



Handelshøyskolen BI

BTH 36301 Bacheloroppgave i markedsføring

Bachelor thesis 100% - W

Predefinert informasjon

Startdato:	10-01-2022 09:00	Termin:	202210
Sluttdato:	10-08-2022 12:00	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	D		
Flowkode:	202210 13052 IN11 W D		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Deltaker

Navn:

Informasjon fra deltaker

Undertittel *:

Navn på veileder *:

Inneholder besvarelsen
konfidensielt materiale?: Nei

Kan besvarelsen
offentliggjøres?: Ja

Gruppe

Gruppenavn:

Gruppenummer:

Andre medlemmer i gruppen: Deltakeren har innlevert i en enkeltmannsgruppe

Bacheloroppgave ved Handelshøyskolen BI

Service Recovery:

«Hvilken effekt har ulike organisatoriske responser på Word of Mouth, kundetilfredshet og gjenkjøps-intensjon?»



Eksamenskode og navn:

BTH 3630- Bacheloroppgave i markedsføringsledelse

Utleveringsdato:

10.01.2022

Innleveringsdato:

10.08.2022

Stuedsted:

Handelshøyskolen BI Oslo

"Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI. Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet, eller de konklusjoner som er trukket."

FORORD

Denne bacheloroppgaven er skrevet som en avsluttende del av en treårig bachelorgrad i Markedsføringsledelse ved Handelshøyskolen BI i Oslo.

Temaet som er valgt omhandler klagehåndtering hos bedrifter. Det har her blitt undersøkt hvordan kunder vektlegger ulike klagetiltak som bedriften tilbyr samt hvordan dette påvirker deres atferd.

Planleggingsprosessen for oppgaven begynte våren 2022 og har gjennom semesteret bydd på både utfordringer, mestring, ny kunnskap og spennende erfaringer. Temaet for oppgaven har personlig engasjert og vært svært interessant ettersom kunnskap på fagområdet hos norske bedrifter er sårt trengt.

Forhåpentligvis vil oppgaven bidra med ny innsikt og perspektiver til deg som leser.

Først og fremst rettes en stor takk til Eirik Haus som har veiledet prosjektet dette semesteret. Haus sin kompetanse, engasjement og tid har vært uvurderlig gjennom hele prosessen. Med sine menneskelige og faglige evner har han bidratt til at man har blitt utfordret samtidig som mestringsfølelsen har blitt styrket. Dette resulterte i en inspirerende læringsprosess hvor oppgaven ikke ville vært den samme uten.

Det rettes også en takk til alle som har satt av tid til å delta og ikke minst delt videre spørreundersøkelsen. Uten deres hjelp ville ikke studien kunne blitt gjennomført.

Riktig god lesing.

SAMMENDRAG

Profesjonell kundeklagehåndtering er en mangelvare hos norske bedrifter. Dette kommer som følge av at virksomheter verken forstår konsekvensen eller verdien i en vellykket *Service Recovery*(SR). Lange telefonkøer, arrogante ansatte og utilfredsstillende kompensasjoner er ikke ukjent for mange. SR er altså alle handlinger en virksomhet utfører for å behandle en kundeklage. Men hvilke handlinger er det kunden vektlegger i denne prosessen? For å belyse dette har vi sett på ulike tiltak en bedrift kan foreta seg i en klagebehandling, samt effekten av disse. Med dette som bakteppe kom vi fram til følgende problemstilling;

«Service Recovery: Hvilken effekt har ulike organisatoriske responser på Word of Mouth, kundetilfredshet og gjenkjøps-intensjon?»

For å besvare problemstillingen har vi først sett på ulike responser en bedrift kan foreta i en klagebehandling; *Mellom-menneskelig kommunikasjon, Kompensasjon, Timeliness og Facilitation*. Deretter har vi sett hvilken effekt disse tiltakene har på *tilfredshet* samt hvilken effekt *tilfredshet* har på ulike atferdsmål; *Word of Mouth-Rekkevidde(WOM), Word of Mouth Valence(WOM) og gjenkjøps-intensjon*. Videre ble det undersøkt om tiltakenes påvirkning på atferdsmålene medieres av *tilfredshet*, samt om *lojalitet* modererer effekten mellom tiltakene og *tilfredshet*.

Studien ble gjennomført som en kvantitativ undersøkelse med et deskriptivt forskningsdesign slik at vi kunne fastslå om det var signifikante sammenhenger. Det ble her benyttet en webbasert spørreundersøkelse hvor utvalget bestod av venner og bekjente som hadde erfart en SR-situasjon. Via programmet SAS JMP ble deretter det innsamlede datasettet analysert ved å benytte følgende analyser; deskriptiv-, faktor-, reliabilitets, regresjons-, moderator- og mediatoranalyse.

Resultatet fra studien viser at alle tiltakene unntatt *Timeliness* har en positiv sammenheng med *tilfredshet*, samt at *tilfredshet* har en positiv effekt på alle atferdsmålene. Videre fant vi at *Kommunikasjon* og *Facilitation* har en indirekte effekt på *WOM-Rekkevidde* gjennom *tilfredshet*. For å unngå stor spredning av negativ *WOM* er derfor *tilfredshet* viktig. Øvrige tiltak ble hovedsakelig delvis mediert slik at modellen må inkludere ytterligere variabler. Overaskende fant vi også at *Facilitation* sin effekt på *tilfredshet* blir negativt moderert av *lojalitet*. Gode klagesystemer får derfor mindre betydning for de svært lojale kundene.

INNHALDSFORTEGNELSE

FORORD	s.i
SAMMENDRAG	s.ii
1.0 INNLEDNING	s.1
1.1 Bakgrunn for valg av tema.....	s.1
1.2 Formål og problemstilling.....	s.2
1.3 Struktur.....	s.2
2.0 TEORI	s.3
2.1 Service Failure – når serviceleveransen mislykkes.....	s.3
2.2 Kundeklager.....	s.3
2.3 Service Recovery.....	s.4
2.4 Organisatorisk respons.....	s.5
2.4.1 Attentiveness.....	s.6
2.4.2 Apology.....	s.6
2.4.3 Credibility.....	s.7
2.4.4 Timeliness.....	s.7
2.4.5 Facilitation.....	s.8
2.4.6 Redress (Kompensasjon).....	s.8
2.4.7 Satisfaction (Tilfredshet).....	s.8
2.4.8 Repurchase intentions (Gjenkjøps-intensjon).....	s.9
2.4.9 Word of Mouth (WOM).....	s.9
3.0 HYPOTESER OG KONSEPTUELL MODELL	s.10
3.1 Konseptuell modell.....	s.10
3.2 Hypoteser.....	s.11
4.0 METODE	s.14
4.1 Forskningsdesign.....	s.14
4.2 Datainnsamling.....	s.14
4.3 Pretest.....	s.15
4.4 Utvalgsbeskrivelse.....	s.15
4.5 Operasjonalisering.....	s.16

4.5.1	Attentiveness.....	s.18
4.5.2	Credibility.....	s.18
4.5.3	Apology (Unnskyldning)	s.18
4.5.4	Timeliness.....	s.19
4.5.5	Redress (Kompensasjon)	s.19
4.5.6	Facilitation.....	s.19
4.5.7	Satisfaction (Tilfredshet)	s.20
4.5.8	Word of Mouth.....	s.20
4.5.9	Repurchase intentions (Gjenkjøps-intensjon).....	s.21
4.5.10	Merkeloyalitet.....	s.21
5.0	ANALYSER.....	s.22
5.1	Deskriptiv statistikk.....	s.22
5.2	Faktoranalyse.....	s.24
5.3	Reliabilitetsanalyse	s.28
5.4	Regresjonsanalyse.....	s.29
5.5	Moderatoranalyse.....	s.32
5.6	Mediatoranalyse.....	s.33
6.0	DISKUSJON.....	s.37
6.1	Oppsummering av funn.....	s.37
6.2	Praktiske implikasjoner.....	s.40
6.3	Praktiske begrensninger.....	s.44
6.4	Forslag til videre forskning.....	s.45
	LITTERATURLISTE.....	s.51

1.0 INNLEDNING

1.1 Bakgrunn for valg av tema

«Spørsmålet er ikke *hvis* det går galt, men *når* ting går galt»(Andreassen & Lervik-Olsen, 2021, s.119). I serviceleveransen møtes kunde og bedrift i det som kalles «Sannhetens øyeblikk». I dette øyeblikket er det uunngåelig at kunden vil på et tidspunkt bli misfornøyd. Årsaken til misnøyen vil være en sterk opplevelse av *urettferdighet*; en psykologisk sinnstilstand som vekker særlig negative følelser i oss som mennesker. Som resultat av en dårlig opplevelse kan de velge å klage, forhåpentligvis til bedriften og ikke videre. Denne prosessen som foregår mellom kunde og bedrift i en klagebehandlingssak, omtales som *Service Recovery(SR)*.

Verdien i en vellykket SR har gradvis økt i takt med digitaliseringen i samfunnet. Dagens teknologiske tidsalder har medført at forbrukere stadig benytter internett som klagemur til bedrifter, hvor kunden kan med et enkelt tastetrykk spre klagen til millioner av mennesker(Balaji, Jha & Royne, 2015). Dette fikk flyselskapet United Airlines smertelig erfare. Musikeren Dave Carroll raste på sosiale medier mot flyselskapets elendige klagehåndtering av en ødelagt gitarkasse etter Carrolls flyvning med selskapet(Yeomans, 2018, s. 39). 10 millioner visninger av musikerens YouTube video med sangen «United breaks guitars», ble et testament på at en mislykket SR kan skade et selskaps renommé på rekordtid.

Til tross for økt transparens i samfunnet, er resultatene for klagehåndtering i Norge ikke vist seg å være spesielt optimistisk. Undersøkelser fra Norsk kundebarometer viser at nordmenn er misfornøyd med både selve prosessen til klagehåndteringen og utfallet av klagen(Norsk kundebarometer, 2016). Dette ser man særlig gjenspeiler seg i de utallige forbrukersakene «TV2 hjelper deg» har tatt fatt i gjennom årene. Selskaper som Norwegian og SAS har i flere episoder blitt satt i søkelyset hvor man møter opprørte og frustrerte kunder som opplever lange telefonkøer og elendig kundeservice(Tv2, 2021). Men til tross for en rekke eksempler på slike hendelser, viser imidlertid studier at kunder ofte velger og ikke klage til tross for legitim grunn(Rosnæs, Lorentzen, Silseth & Lervik-Olsen, 2016). Ifølge (Barlow & Møller, 2008, s. 74) skyldes dette at kunder har generelt dårlig erfaring med klagebehandling. En mislykket SR bidrar derfor ikke bare til misnøye, men kan også medføre at kunden ikke klager i det hele tatt.

Som resultat mister bedriften viktig tilbakemelding til å forbedre eksisterende servicekvalitet mens kunden føler seg sviktet av bedriften (Barlow & Møller, 2008, s. 17; Grégoire & Fisher, 2007).

Hvordan kan bedrifter imidlertid klare å snu denne trenden? Ifølge Rosnæs et al., (2016) er dette betinget av at kunden opplever en tilnærmet perfekt SR der bedriften oppnår 10 poeng på en 1-10 skala. Et viktig spørsmål blir i dette henseende; hva anser egentlig kunder som en utmerket klagehåndtering og hvilke tiltak bør bedrifter iverksette for å vinne kundens gunst etter de har tabbet seg ut?

1.2 Formål og problemstilling

Kunnskap for å besvare dette spørsmålet vil være essensielt. De overnevnte studiene indikerer at norske bedrifter ikke investerer nok ressurser på god klagebehandling. Trolig fordi de ikke vet hva kunden forventer av en klageprosess, ei heller forstår konsekvensene ved at dette mislykkes.

Formålet med denne forskningen er derfor å veilede bedrifter i sin håndtering av kundeklager ved å bevisstgjøre dem om kunders evaluering og reaksjoner av en klagebehandling slik at de kan iverksette gode rutiner. Studien vil med dette som formål, utføre en spørreundersøkelse med norske forbrukere som har erfart en SR-situasjon. Vi vil her se nærmere på hvordan kunder vektlegger ulike klagetiltak som bedriften tilbyr samt hvordan dette påvirker deres atferd.

På bakgrunn av dette er følgende problemstilling formulert;

«Service Recovery: Hvilken effekt har ulike organisatoriske responser på Word of Mouth, kundetilfredshet og gjenkjøps-intensjon?»

1.3 Struktur

Besvarelsen vil ta for seg først en teoriseksjon i del 2.0. Teorien vil bidra med relevant forskning for temaet som skal brukes som utgangspunkt for studien.

Videre vil det i del 3.0 presenteres utvalgte hypoteser samt studiets

forskningsmodell. Etterfulgt av dette introduseres en metodeseksjon i del 4.0.

Her vil det redegjøres for valg av forskningsdesign, utvalg, datainnsamling og operasjonalisering. I neste seksjon 5.0 som er analysekapittelet, vil datamaterialet som er innhentet analyseres hvor hypotesene skal testes. Til slutt vil vi i del 6.0 diskutere resultatet fra undersøkelsen. Studiets funn, praktiske begrensninger og implikasjoner samt forslag til videre forskning vil presenteres.

DEL 2 : TEORI

I dette kapittelet vil det gis en gjennomgang av tidligere forskning og teori for forskningsområde. Det vil først redegjøres for hva en *Service Failure* vil si samt hva dette gjør med kunden. Etterfulgt av dette vil vi se på hva *klageatferd* og *kundeklage* er, og hvilke konsekvenser dette vil ha for virksomheter. I forlengelse av dette vil *Service Recovery* bli belyst samt *organisatoriske responser*.

2.1 *Service Failure- når serviceleveransen mislykkes*

Innenfor servicemarkedsføring er en høy *servicekvalitet* en nødvendighet for å konkurrere på markedet (Berry & Parasuraman, 1991). Ifølge Rust & Oliver (1993) defineres servicekvalitet som summen av egenskaper og karakteristika ved et produkt eller tjeneste og evnen dette har til å tilfredsstillende kundens behov.

«Å gjøre ting riktig ved første forsøk» blir ofte ansett som en viktig dimensjon for å oppnå en høy service kvalitet (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1990).

Dessverre hører det til sjeldenheten at virksomheter er konsistent i å levere god kvalitet i serviceleveransen (Kim, Wang & Mattila, 2010). På et tidspunkt vil bedriften feile, som vil resultere i det som kalles «*Service Failure*» (Holloway & Sharon, 2003). Mislykkede serviceleveranser defineres som midlertidig eller permanente avbrytelser av kundens faste og regelmessige opplevelser (Vaerenbergh, Varga, Keyser, Orsingher, 2019). Videre defineres *Service Failure* som å mislykkes i å møte kundens *forventninger* (Tax & Brown, 1998; Hoffman, Kelley & Rotalsky, 1995). Dersom sannhetens øyeblikk ikke samsvarer med kundens forventninger, vil det oppstå en *diskonfirmasjon*; et gap mellom hva kunden antok om kvalitet og hva de faktisk opplevde (Gursoy & Neal, 2008). Misforholdet vil resultere i en negativ diskonfirmasjon av forventninger som utløser en misnøye hos kunden (Oliver & Desarbo, 1988; Oliver & Swan, 1989). Dernest vil de føle seg urettferdig behandlet slik at de kommer i en tilstand av ubehag og ubalanse (Lervik-Olsen & Brøto, 2015; Fornell & Wernerfelt, 1987).

2.2 *Kundeklager*

Som resultat av en negativ diskonfirmasjon vil kunden engasjere seg i det som kalles *Customer Complaint Behaviour*, eller på norsk; *Klageatferd*. Singh (1988) definerer dette som atferdsmessige og ikke-atferdsmessige responser som er utløst av en utilfredsstillende kjøpsepisode. Ikke-atferdsmessig atferd vil si kunder som velger og ikke klage til tross for misnøye med serviceleveransen. Derimot vil

atferdsmessig atferd oppstå dersom kunden ønsker å gjenopprette balansen ved å klage(Singh, 1988). En *klage* defineres som kundens protestreaksjon mot virksomhetens prestasjon som følge av at de er misfornøyde med en kjøpsepisode(Singh & Widing, 1991). Dette innebærer en handling hos kunden hvor vedkommende kommuniserer noe negativt om en tjeneste eller produkt enten offentlig eller privat(Jacoby & Jaccard, 1981). Offentlige klager vil si kundeklager rettet direkte til virksomheten selv og vil derfor være synlig for bedriften. Private klager vil derimot si kundeklager rettet mot andre kunder og vil derfor i stor grad ikke bli oppdaget av virksomheten(Day & Landon 1977, referert i Balaji et al., 2015). Senere er dette utvidet av Singh (1988) som inkluderer klager som er rettet mot en tredjepart, eksempelvis advokathjelp mot virksomheten eller andre klageorganer som hjelper kunden i klageprosessen.

Dersom virksomheten er heldig, vil kunden velge å kommunisere noe negativt kun til dem. I så måte, er det essensielt at klagen håndteres på en måte kunden opplever som fordelaktig. Hvis ikke kan virksomheten utsettes for det som kalles, *Double deviation(dobbelt avvik)*. Dette defineres som en utilstrekkelig håndtering av en «Service Failure» som medfører en ytterligere forverring av kundens situasjon(Bitner, Booms & Stanfield,1990; Hart, Heskett & Sasser, 1990). Kunden vil altså oppleve den gjentakende service svikten som en dobbel belastning fra hva de allerede er påført hvor misnøyen vil øke betraktelig(Bitner, Booms, & Tetreault, 1990). Dette vil ha flere uheldige konsekvenser. Kundens *tilfredshet og lojalitet* vil reduseres drastisk som kan medføre at kunden velger å forlate bedriften og spre negativ vareprat til andre(Komunda & Osarenkhoe, 2012; Smith & Bolton,1998; Huppertz, 2007). Risikoen for dette er i tillegg høy. Dobbelt avvik tilhører nemlig normen og ikke unntaket, da studier viser at over 50 prosent av klagehåndtering resulterer i en ytterligere misnøye hos kundene(Hart et al.,1990).

2.3 Service Recovery

Til tross for at virksomheten ikke har klart å «gjøre ting riktig ved første forsøk» har de imidlertid mulighet til å «gjøre ting riktig ved andre forsøk». Det er således ikke gitt at «double deviation» vil bli utfallet av klagehåndteringen.

Med en vellykket *Service Recovery(SR)* kan virksomheten snu fiasko til suksess. Service Recovery defineres av Grönroos(1988) som alle handlinger en virksomhet utfører for å behandle en kundeklage. Senere studier av Bell & Ridge (1992)

defineres SR som alle tiltak en virksomhet bør utføre for å flytte kunden fra en tilstand av skuffelse til en tilstand av tilfredshet. Tilsvarende definisjon finner vi hos Zemke & Bell(1990) som definerer SR som prosessen med å snu krenkede kunder til en tilstand av tilfredshet med serviceyteren etter tjenesten eller produktet har mislyktes å leve opp til kundens forventninger. Videre argumenterer Michel (2001) at SR involverer proaktiv og umiddelbar innsats for å minimere den negative effekten av en mislykket serviceleveranse.

Dersom denne SR-prosessen imøtekommer eller overgår kundens forventninger vil kunden komme i balanse igjen og den negative diskonfirmasjonen opphører (Matikiti, Mpinganjira & Roberts-Lombard, 2018). Dette kan resultere i at kunden snus fra å være misfornøyd til å bli en tilfreds og lojal kunde som engasjerer seg i positiv vareprat(Hart et al., 1990; Bailey, 1994). I beste fall kan kunden bli *enda mer* tilfreds som følge av klagebehandlingen, eller det som kalles *Service Recovery Paradox*(Hart et al., 1990). På denne måten kan SR sies å være en defensiv markedsføringsstrategi da hensikten er å bevare nåværende kunder(Fornell & Wernerfelt, 1988). Dette vil ha store konsekvenser for bedriftens bunnlinje da det er større lønnsomhet i å ivareta eksisterende kunderelasjoner framfor å skaffe nye kunder(Claycomb & Martin, 2002). Skal bedriften bevare kundeporteføljen er det dermed essensielt at det iverksettes gode rutiner og klagesystemer som imøtekommer kundens forventninger. Å motta klager kan således være en gyllen mulighet for bedriften til å gjøre ting godt igjen samt en viktig nøkkel for bedrifters innovasjonsevne(Barlow & Møller, 2008, s. 38-39; Tronvoll, 2012). Tilbakemeldingen kan bidra til at bedrifter vet bedre hva kunden forventer slik at de vil utvikle seg, overleve i markedet på sikt og oppnå konkurransefortrinn(Andreassen, Calabretta & Lervik- Olsen, 2012).

2.4 Organisasjonisk respons

Ettersom svikt i serviceleveransen er uunngåelig, vil det være av stor verdi å forstå hva kunder forventer av en SR-prosess. Ifølge Angelovska (2021) viser det seg at det er ulike forventninger kunder kan ha for klageutfallet. Kunder kan ønske en håndfast løsning på et spesifikt problem slik som en refusjon eller reparasjon eller en psykologisk kompensasjon slik som en beklagelse(Butteli, 2007, referert i Angelovska, 2021). I henhold til studier av Davidow (2000; 2003) vil dette utgjøre et rammeverk med seks ulike organisatoriske responser en bedrift

kan tilby kunden i en SR-prosess, og som vil påvirke kundens atferd etter klagen. Disse seks responsene utgjør; *Attentiveness, Credibility, Apology, Timeliness, Redress og Facilitation*. Selv om forskningen bruker ulike begreper for disse dimensjonene samt noe ulike operasjonaliseringer, måler de tilnærmet det samme hvor det er relativt enighet om at disse SR-tiltakene har stor effekt på kundens *tilfredshet, vareprat og gjenkjøp*(Davidow, 2000; Boshoff, 1997; Smith, Bolton & Wagner, 1999; Bitner et al., 1990).

Videre vil dimensjonene fra rammeverket til Davidow (2000) presenteres.

2.4.1 Attentiveness

Attentiveness defineres som interaksjonen og den mellom-menneskelige kommunikasjonen mellom organisasjonen og kunden(Davidow, 2000; 2003). Davidow (2003) påpeker at dimensjonen refererer til omsorgen, respekten og oppmerksomheten kunden blir vist hvor virksomheten uttrykker empati for kundens problemer, samt at de utviser et ønske om å hjelpe. Serviceyterens villighet til å lytte, vise forståelse og sette kunden i fokus, står derfor sentralt (Davidow, 2000; 2003). Betydningen av dette reflekteres i studien til Blodgett, Wakefield & Barnes (1995) som fant at kunder som var behandlet uhøflig og frekt hadde større sannsynlighet for å spre negativ vareprat og mindre sannsynlighet for gjenkjøp. Liknende resultater fikk Zairi (2000) som fant at økt oppmerksomhet førte til høyere tilfredshet, mens lite oppmerksomhet ga negativ vareprat og større sjansje for at kunden forlot virksomheten.

2.4.2 Apology (Beklagelse)

En oppriktig beklagelse fra virksomheten anses som en psykologisk kompensasjon som ofte blir forventet av kunden(Davidow, 2003). *Apology* defineres som innrømmelser av ansvar for negative hendelser som inkluderer uttrykk for anger(Tedeschi & Norman, 1985, referert i Luong, Wu & Vo, 2021). Dette betyr at virksomheten tar fullt ansvar for feilen og aktivt søker etter løsninger for å fikse kundens problem(Boshoff, 1999). Ifølge Goodman, Malech & Boyd (1987) betyr imidlertid ikke en unnskyldning at virksomheten tar direkte skyld, men at de vil gi en ordentlig vurdering av problemet. Dette vil dernest lindre kundens angst og irritasjon slik at de blir roet ned etter at klagen har utløst mye stress(Zemke & Bell, 1990; Boshoff & Leong, 1998). Ifølge Davidow (2003) vil oppfatningen av innrømmelse av skyld ses ulikt.

Kunden vil oppleve en beklagelse som innrømmelse av skyld, mens bedriften ser på en beklagelse som å vise at de bryr seg om kundens situasjon. Uansett kan en unnskyldning være essensielt da en rekke studier viser at dette gir en positiv effekt på kundetilfredsheten (Boshoff & Leong, 1998; Martin & Smart, 1994).

2.4.3 Credibility

Credibility defineres som virksomhetens villighet til å ta ansvar og anerkjenne problemet, samt gi en forklaring til kunden (Davidow, 2000). Videre forklarer Ekiz & Arasli (2007) at tiltaket er relatert til informasjonen gitt av virksomheten for å forklare hvorfor problemet oppsto og hva de vil gjøre for å unngå samme feilen på nytt. I likhet med *Attentiveness* er også dette tiltaket knyttet til kommunikasjon slik at dimensjonene er nært beslektet (Davidow, 2003). *Credibility* har også likheter med *Apology* ettersom begge tiltakene omhandler at virksomheten påtar seg ansvar, noe som viser seg å være beste tilnærming. Ifølge Davidow (2014) vil en god forklaring gi kunden ytterligere støtte for at klagen var rettfærdiggjort og at virksomheten tar klagen seriøst. Dette gir også virksomheten mulighet til å kunne forklare seg for kunden slik at vedkommende får større forståelse for problemet (Davidow, 2003). Dersom kunden derimot ikke gis en oppriktig forklaring kan dette ha en negativ effekt på tilfredsheten, samt at sannsynligheten øker for at kunden bytter til en annen virksomhet (Karatepe & Ekiz, 2004; Keaveney, 1995).

2.4.4 Timeliness

Timeliness refererer til den tiden det tar før organisasjonen responderer eller håndterer en klage (Davidow, 2003; Liao, 2007). Davidow (2014) påpeker at dette handler om *kundens opplevelse* av hvor raskt bedriften responderer på klagen. Hva kunden opplever som en rask behandlingstid vil imidlertid avhenge av kundens forventninger (Estelami, 2000). Eksempelvis fant Gilly og Gelb (1982) at *Timeliness* ikke har en effekt i saker hvor kunden ønsker finansiell kompensasjon. Trolig skyldes dette at kunden vil akseptere en lengre responstid ved større behandlingssaker som krever lengre tid (Davidow, 2003). Dette støttes av Crisafulli & Singh (2017) som argumenterer at dersom responstiden blir for rask kan dette indikere at virksomheten ikke brukte nok tid på å løse problemet. Andre studier har derimot funnet at responstid uansett har en positiv effekt på både tilfredshet og gjenkjøp (Conlon & Murray, 1996; Davidow, 2000; Smith et al., 1999).

2.4.5 Facilitation

Facilitation defineres som bedriftens tilrettelegging for at kunden skal kunne klage. Dette innebærer prosedyrer, systemer og retningslinjer som virksomheten har på plass slik at kunden opplever at de enkelt kan uttrykke misnøye eller andre synspunkter ovenfor virksomheten (Davidow, 2003). Ettersom klagesystemer ofte er for tungvint, velger mange og ikke klage (Barlow & Møller, 2008, s.74-76). Et enkelt og fleksibelt klagesystem vil istedenfor sikre at kunden faktisk klager, noe som gir bedriften større sjanse for å bevare kunden enn dersom kunden ikke blir hørt (Davidow, 2000). Kunder som får uttrykt seg til virksomheten har vist seg å ha en sterk negativ effekt på negativ WOM og positiv effekt på tilfredshet og gjenkjøp (Blodgett et al., 1995; Goodwin & Ross, 1992).

2.4.6 Redress (Kompensasjon)

Redress beskrives som fordelene eller responsutfallet som en kunde mottar fra virksomheten som svar på klagen (Davidow, 2003). Singh (1988) definerer dette videre som kundens søken etter spesifikke midler hos bedriften. Dette kan være i form av erstatning, reparasjon og refundering (Davidow, 2003; Smith et al., 1999; Karatepe, 2006). Ifølge Diener og Greyser (1978) handler dette om at kunden får et rettferdig oppgjør av virksomheten som følge av problemet som har oppstått. Et slikt oppgjør vil ofte oppfattes av kundene som at virksomheten har forståelse for kundens situasjon (Zemke & Bell, 1990). I tillegg viser studier at kompensasjon vil positivt påvirke tilfredsheten, samt redusere negativ vareprat dersom kompensasjonen overgår kundens forventning (Davidow, 2003; Blodgett et al, 1995). Wirtz og Mattila (2004) fant imidlertid at dersom serviceyteren ikke behandlet kunden bra, ville ikke en oppreisning til kunden ha en positiv påvirkning på tilfredshet. En positiv oppfatning hos kunden av den mellommenneskelige kommunikasjonen måtte således også være tilstede i SR-situasjonen.

2.4.7 Satisfaction (Tilfredshet)

Tiltakene vil i neste omgang ha en effekt på tilfredsheten hos kunden. *Satisfaction* defineres som kundens helhetlige affektive vurdering om virksomheten som resultat av måten virksomheten har håndtert klagen (Davidow, 2000). Diskonfirmasjons paradigme vil være med å forklare denne tilfredsheten. Det vil si at tilfredsheten er et resultat av en sammenliknings evaluering mellom

forventet og faktisk prestasjon av virksomhetens klagehåndtering(Oliver & Swan, 1989). Tilsvarende effekt ser man hos kundens opplevelse av rettferdighet som også er en sentral driver av kundens tilfredshet med klagen(Smith et al., 1999). En rekke studier har i tillegg sett på konsekvensene av Satisfaction hvor det er identifisert at dette vil ha stor effekt på kundens atferd(Holloway, Wang, Parish, 2005). Både gjenkjøp og vareprat viser seg å bli sterkt påvirket av kundens tilfredshet med klagehåndteringen(Gilly, 1987; Gee, Coates & Nicholson, 2008).

2.4.8 Repurchase intentions (Gjenkjøps-intensjon)

Repurchase intentions defineres som en fremtidig forpliktende atferd til å gjenkjøpe et produkt eller tjeneste(Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1996). Ifølge Davidow (2000) vil SR-prosessen kun anses som en suksess dersom kunden har en intensjon om gjenkjøp eller spre positiv WOM. Dette kommer blant annet som resultat av at gjenkjøps-intensjon og WOM omfattes av lojalitet som ofte er det ultimate målet for enhver bedrift(Gelbrich & Roschk, 2011). Lojalitet vil redusere kundens behov for å bytte leverandør, samt at lojale kunder har lettere for å tilgi bedrifter som feiler i serviceleveransen(Gee et al., 2008; Riek & Mania, 2012).

2.4.9 Word of Mouth (WOM)

Word of Mouth(WOM) defineres som en handling hvor man forteller til andre om en tilfredsstillende eller utilfredsstillende opplevelse med en virksomhet(Swanson & Kelley, 2001). Davidow (2000) skiller mellom *WOM-Valence* og *WOM-Likelihood*. *Valence* omhandler varepratens valør som kan være både negativ eller positiv. *Likelihood* fanger opp varepratens rekkevidde og omfang hvor man måler sannsynligheten for at kunden vil fortelle om klagehåndteringen til andre.

Med fremveksten av sosiale medier er viktigheten av slik vareprat betraktelig større(Balaji et al., 2015; Yeomans, 2018). Sperrene som kunden tidligere kan ha hatt for å ytre sin mening og tidligere begrensninger i spredning av informasjon har for lengst endret seg. I dag kan budskapet til en kunde spres til langt flere på rekordtid(Balaji et al., 2015). Betydningen av dette forsterkes også ytterligere da studier viser at vareprat vil ha en sterk påvirkning på kundens kjøpsvalg hvor familie og venner anses som den mest pålitelige kilden(Burnham & Leary, 2018). Virksomhetens renommé tilhører dermed kundens makt i større grad enn tidligere hvor varepratens valør og rekkevidde vil spille en fundamental rolle for bedrifters image(Yeomans, 2018, s.34-40).

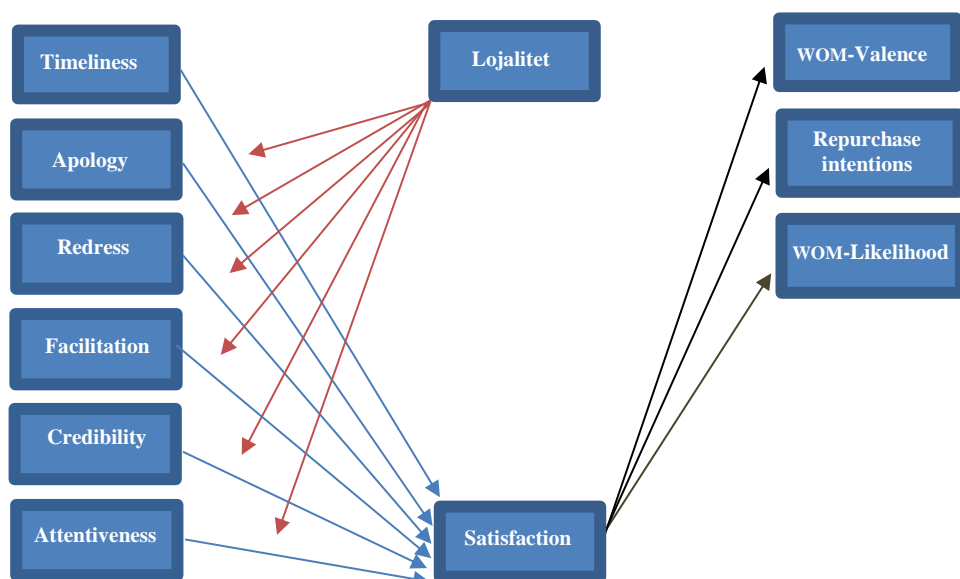
3.0 HYPOTESER OG KONSEPTUELL MODELL

Hittil er det gjennomgått tidligere studier som er relevant for forskningsområde. Denne gjennomgåelsen har blitt brukt som grunnlag for å utvikle den konseptuelle modellen og hypoteser, som vil presenteres i det kommende kapittelet.

3.1 Konseptuell modell

Studiets konseptuelle modell er basert på tidligere forskning fra Davidow (2000). Modellen viser sammenhengen mellom ulike tiltak, tilfredshet og atferdsmål. Tiltakene er oppgavens uavhengige variabler(X) som innebefatter; *Timeliness*, *Apology*, *Redress*, *Facilitation*, *Credibility* og *Attentiveness*. Tiltakene vil påvirke *tilfredsheten* med klagehåndteringen og senere atferdsmålene; *Word of Mouth-Valence*, *Repurchase intentions* og *Word of Mouth Likelihood*. De tre atferdsvariablene utgjør våre avhengige variabler(Y), mens tilfredshet er modellens mediator(M). Vi ønsker med dette å finne ut hvilken effekt tiltakene har på tilfredshet og atferd. I tillegg har vi supplert modellen med «*lojalitet*»(M) som moderator basert på forskning utført av Finkel, Rusbult, Kumashiro & Hannon, 2002; Riek & Mania, 2012; Muhammad & Gul-e-Rana, 2019. Hensikten med å inkludere variabelen er for å se hvorvidt lojalitet modererer effekten mellom tiltak og tilfredshet.

De totalt 11 variabelenes sammenheng utgjør den konseptuelle modellen;



Figur 1: Konseptuell modell

3.2 Hypoteser

For å oppnå en vellykket SR hvor kunden velger å handle videre og snakke varmt om bedriften, er det viktig at kunden opplever bedriftens respons på klagen som positiv. Imidlertid er ikke forskningen kommet til enighet i hvilken type respons som har størst effekt på kundetilfredsheten.

Ifølge Davidow (2000) anses *Attentiveness* som den viktigste type responsen da denne hadde størst effekt på tilfredshet og gjenkjøp. Dette støttes av Martin & Smart (1994) og Zairi (2000) som fant at høflige og interesserte ansatte hadde en særlig positiv effekt på tilfredshet og kundens ønske om å bli hos bedriften. Tilsvarende resultater ble avdekket av Estelami (2000) som fant at *Attentiveness* hadde en større effekt på kundetilfredshet enn hva de fant ved *Redress*. Med overnevnte studier som grunnlag ble følgende hypotese utviklet:

H1: Høyere grad av Attentiveness har en positiv effekt på tilfredshet.

En overbevisende forklaring og annerkjennelse av problemet (*Credibility*) kan også være kritisk for kundens tilfredshet ifølge Bitner et al., (1990). Baer & Hill(1994) viste at en uførlig forklaring reduserte kundens oppfatning om at bedriften hadde kontroll over problemet og at bedriften kunne unngått problemet. Således fant de at kundens *attribuering* innebefattes av *Credibility*, hvor dette var viktig for tilfredsheten. *Attribusjon* defineres som at hvor kunden ilegger skyld for en service failure, vil påvirke atferden til kunden(Folkes, 1984; Weiner, 1985). Funnet til Baer & Hill (1994) støttes av Barlow og Møller (2008) som fant at kunder responderer mer positivt dersom bedriften ikke hadde kontroll over problemet. Liknende fant Boshoff & Leong (1998) som konkluderte at bedrifter som påtok seg skylden uten å klandre andre ga mer fornøyde kunder.

Resultatet fra forskningen resulterte i følgende hypotese:

H2: Høyere grad av Credibility har en positiv effekt på tilfredshet.

En uforbeholden *unnskyldning* bør også tilbys kunden. Med hensyn til at *Apology* anses som en psykologisk kompensasjon for kunden vil dette påvirke kundens tilfredshet ifølge Barlow & Møller (2008). De argumenterer at det i mange situasjoner ikke vil være mulig å fikse et problem dersom skaden allerede er gjort. Dermed vil kun en emosjonell godtgjørelse i form av en unnskyldning være det den sårede kunden trenger mest. Resultatet støttes av Boshoff & Leong(1998) som fant at en unnskyldning har en signifikant effekt på tilfredshet, men at denne var svakere enn hos *Facilitation* og *Credibility*.

Funnene ga følgende hypotese:

H3: Høyere grad av Apology har en positiv effekt på tilfredshet.

Forskningen er noe delt når det gjelder effekten av **Timeliness**. Clark, Kaminski & Rink (1992) argumenterer at en rask responstid har en positiv sammenheng med tilfredshet. I tillegg hevder Sheppard & Lewicki (1987) at Timeliness omfattes av begrepet «*oppfattet rettferdighet*» ettersom responstid er knyttet til klageprosedyren. Opplevd rettferdighet har ifølge Karatepe (2006) en direkte påvirkning på tilfredshet. Morris (1988) konkluderer imidlertid at Timeliness ikke har noen innvirkning på tilfredshet. Dette støttes delvis av Gilly & Gelb (1982) som mener responstid kun var signifikant dersom klagen ikke inkluderte finansiell kompensasjon. Med utgangspunkt i overnevnte utledet vi følgende hypotese:

H4: Høyere grad av Timeliness har en positiv effekt på tilfredshet.

Kompensasjon (Redress) er tiltaket som er mest forsket på. Et rettferdig utfall av problemet i form av en kompensasjon vil i henhold til studier av Blodgett, Wakefield & Barnes (1995) ha en sterk påvirkning på kundens tilfredshet med klagen. Dette støttes av Spreng, Harrell & Mackoy (1995) som argumenterer at kompensasjon er det som primært bestemmer den samlede tilfredsheten. Liknende resultater fant Yeoh, Woolford, Eshghi & Butaney (2014) som rapporterer at Redress er tiltaket som har sterkest positiv korrelasjon med både WOM, gjenkjøp og særlig tilfredshet. Funnene fra forskningsområde ga følgende hypotese:

H5: Høyere grad av Kompensasjon har en positiv effekt på tilfredshet.

Facilitation sin rolle i SR har blitt forsket på i flere studier. Cengiz, ER & Kurtaran (2007) fant at fasilitering som muliggjorde at kunden fikk utløp for meningen sin, hadde en positiv påvirkning på kundens tilfredshet med SR-situasjonen. Tilsvarende argumenterer Goodwin & Ross (1992) som fant at tilrettelegging har stor betydning for tilfredsheten. Dette støttes av Zairi (2000) som fant at standardiserte systemer hvor kunden behandles likt øker misnøyen hos kunden. Funnene fra de overnevnte studiene ga følgende hypotese:

H6: Høyere grad av Facilitation har en positiv effekt på tilfredshet.

Tilfredshet med SR sin positive effekt på *gjenkjøps-intensjon* er godt dokumentert i flere studier; Spreng et al., (1995), Maxham (2001) og Blodgett & Anderson (2000). Dette støttes også av Bijmolt, Huizingh & Krawczyk (2014) som

fant at tilfredshet med SR hadde en positiv påvirkning på kundens intensjon om å bli værende hos bedriften.

Tidligere forskning av Goodman (2009) og Davidow (2000) viser også at tilfredshet med SR har en negativ effekt på *WOM-Likelihood*. Tilsvarende resultater rapporterte Andreassen (2007) som fant at omfanget av vareprat er en funksjon av tilfredshet hvor lave nivåer skapte vesentlig mer negativ vareprat enn hva begeistring skapte av positiv vareprat.

Forskningsområdet har i tillegg funnet at tilfredshet med SR vil ha en positiv sammenheng med *WOM-Valence*. Studier av Blodgett & Anderson (2000) viser at kunder som er misfornøyd engasjerer seg i negativ-WOM, mens kunder som er fornøyd engasjerer seg i positiv-WOM. Tilsvarende ble rapportert av Maxham (2001) og De Matos & Rossi (2008) som fant at kunder som opplevde en tilfredsstillende SR hadde mer sannsynlighet for å spre positiv vareprat.

Med grunnlag i overnevnte resultater ble det utformet følgende hypoteser;

H7: Høyere grad av tilfredshet har en positiv effekt på Repurchase intentions.

H8: Høyere grad av tilfredshet har en negativ effekt på WOM-Likelihood.

H9: Høyere grad av tilfredshet har en positiv effekt på WOM-Valence.

Kunder som opplever en mislykket SR vil ifølge Tripp & Grégoire (2011) føle seg sviktet av bedriften. I forlengelse av dette viser en rekke studier at **lojalitet** har en positiv sammenheng med kunders tilgivelse da dette reduserer negative følelser som svik(Finkel, Rusbult, Kumashiro & Hannon, 2002; Riek & Mania, 2012; Muhammad & Gul-e-Rana, 2019). Dette underbygges også av Van Oest & Knox (2015) som argumenterer at lojale kunder med lengre fartstid hos bedriften er mer overbærende og raskere med å tilgi når noe går galt i serviceleveransen. Vi har dermed en antagelse om at tiltakenes effekt på tilfredshet kan positivt modereres av lojalitet. Da det er begrenset med forskning som belyser denne effekten ved hver av de separate tiltakene, er det dermed gjort én felles argumentasjon for fire hypoteser som er utledet basert på overnevnte studier;

H10: Effekten av Attentiveness på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet.

H11: Effekten av Apology på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet.

H12: Effekten av Credibility på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet.

H13: Effekten av Timeliness på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet.

H14: Effekten av Redress på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet.

H15: Effekten av Facilitation på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet.

4.0 METODE

I dette kapittelet vil vi redegjøre for metodiske valg som er gjort for å kunne besvare oppgavens problemstilling. Først vil det gis en argumentasjon for valg av forskningsdesign etterfulgt av en redegjørelse av hvordan dataene til undersøkelsen er samlet inn, samt en beskrivelse av utvalget. Til slutt presenteres operasjonaliseringen av de ulike begrepene i forskningsmodellen.

4.1 *Forskningsdesign*

Valg av forskningsdesign handler om å legge en plan for hva undersøkelsen skal fokusere på, hvem som er aktuelle deltakere, samt hvor og hvordan undersøkelsen skal utføres (Oppen, Mørk & Haus, 2020, s.23). Ifølge Gripsrud, Olsson & Silkoset (2016) er det kunnskapen man har om området som skal undersøkes, samt ambisjoner man har med hensyn til å analysere og forklare sammenhenger som er bestemmende for valg av design. Videre argumenterer Baban, Mohammed, Baberstock & Sankat (2009) at det er viktig å velge en utforming som er egnet til å besvare studiets problemstilling. Med dette som utgangspunkt er det følgelig valgt et deskriptivt design. Et slikt design søker å beskrive et fenomen eller situasjon hvor det er nødvendig med en forståelse av begrepene og variablene som inngår (Baban et al., 2009, s.24; Saunders, Thornhill & Lewis, 2015, s.175; Oppen et al., 2020, s.45). I vårt tilfelle ønsker vi å nærmere undersøke effekten av ulike Service Recovery-tiltak. Med grunnlag i at det vurderes og finnes relativt mye forskning innenfor dette temaet, slik at vi har en viss forståelse for fenomenet og faktorer som er relevant, anses derfor et deskriptivt design som mest hensiktsmessig. I tillegg har også et stort omfang av tidligere studier som omhandler samme tematikk valgt denne utformingen (Davidow, 2000). Deskriptivt design er imidlertid kun beskrivende og sier ikke noe om årsak (Oppen et al., 2020, s.46). Derfor kan vi kun fastslå om det foreligger en sammenheng mellom SR-tiltakene, tilfredshet og atferdsmål, men vi kan ikke konstatere at det eksisterer kausalitet (Oppen et al., 2020, s.202).

4.2 *Datainnsamling*

I datainnsamlingsprosessen ble det benyttet kvantitativ metode hvor det ble utarbeidet en digital og webbasert spørreundersøkelse gjennom programmet Qualtrics. Denne metoden for datainnsamling innebærer at kommunikasjonen mellom respondentene og intervjueren blir standardisert (Gripsrud et al., 2016,

s.51). Spørsmålene til respondentene var derfor helt identiske hvor de ble presentert for de samme spørsmålene og svaralternativene(Boynton & Greenhalgh, 2004, s.1313). Unntaket var for de som svarte «nei» eller «vet ikke» på hvorvidt de hadde erfart en Service Recovery situasjon. Disse ble øyeblikkelig sendt ut av undersøkelsen ettersom dette var hovedkravet for å kunne delta. Undersøkelsen ble distribuert via Facebook ved offentlige innlegg samt direktemeldinger til venner og bekjente. Mottakerne ble også oppfordret til å distribuere undersøkelsen videre for å sikre et tilstrekkelig antall respondenter. Fordelen med en slik selvadministrert datainnsamling var at vi kunne nå et bredt antall deltakere uten at det var for tids- og ressurskrevende samt at vi unngår fare for intervju effekt(Baban et al., 2009, s.54; Oppen et al., 2020, s. 119). Undersøkelsen sto åpen for å kunne besvares i en tidsperiode på 4 uker som var tilstrekkelig til at vi fikk samlet inn et tilfredsstillende stort datamateriale.

4.3 Pretest

Til tross for de mange fordelene ved en selvadministrert datainnsamling, er imidlertid ulempen at respondentene ikke har mulighet til å få oppklart eventuelle misforståelser eller uklarheter(Haraldsen, 1999, s.95). Ved å gjennomføre en pretest begrenser man denne risikoen ved at undersøkelsen gjøres på en mindre gruppe deltakere før undersøkelsen distribueres(Oppen et al., 2020, s. 90). Ideelt sett bør denne gruppen være på 10-15 deltakere som er mest lik gruppen vi ønsker å undersøke(Gripsrud et al., 2016, s.154; Saunders et al., 2015, s.473). Grunnet tidsbegrensninger ble ikke vår pilot sendt ut på forhånd tilsiende kravet som stilles til antall respondenter, men heller forhåndsvalidert og lest igjennom av 5 ulike venner og bekjente som hadde gjennomgått en SR-situasjon. I tillegg ble testen sendt til Eirik Haus som var veileder for oppgaven. Etter tilbakemelding fra ham ble det gjort justeringer med hensyn til operasjonaliseringen av moderatoren «merkeloyalitet» der det ble heller benyttet en validert operasjonalisering av begrepet som sikret bedre kvalitet.

4.4 Utvalgsbeskrivelse

Populasjonen i et studie beskriver antall personer vi vil at undersøkelsen skal være gyldig for i analyseformålet(Oppen et al., 2020, s. s.35). Vårt analyseformål omhandler kunder som har erfart en Service Recovery-situasjon enten i fysisk form eller via nettbaserte tjenester, og er således populasjonen vi ønsker å si noe

om. I tillegg er kriteriet at de må være fylt 18 år ettersom dette er myndighetsalderen, som er relevant da klagehåndtering involverer kjøp av varer og tjenester. Ettersom det er vanskelig å skulle samle inn data for hele populasjonen, må vi velge respondenter som utgjør utvalget vårt. I vår studie er undersøkelsen hovedsakelig delt ut til venner og bekjente som følge av begrensninger med hensyn til tid og ressurser. Ved denne fremgangsmåten velger man personer som er lett tilgjengelig (Ringdal, 2013, s.213). Dette medfører at vi har et bekvemmelighetsutvalg slik at utvalget ikke er representativt (Gripsrud et al., 2016, s. 174). Således reduserer dette validiteten ettersom resultatene ikke kan generaliseres til populasjonen og man har heller ikke mulighet til å kartlegge frafall av deltakere (Haraldsen, 1999, s.81-83 & 62; Oppen et al., 2020, s.68). Respondentene ble oppfordret til å dele undersøkelsen videre slik at vi kunne samle inn respondenter som var mer tilfeldig valgt samt skape mer variasjon i utvalget. Dermed ble det også foretatt et snøballutvalg. Med dette menes at man begynner med et mindre utvalg hvor deltakerne blir bedt om å foreslå nye deltakere (Haraldsen, 1999, s,84). Dette kan ha bidratt til at utvalget bestod av en relativt lik fordeling mellom kjønn samt variasjon i aldersfordelingen.

4.5 Operasjonalisering

Operasjonalisering er selve prosessen med å oversette teoretiske begreper til empiriske mål, og det er de empiriske målene som er våre data (Gripsrud et al., 2016, s. 129). Hvordan vi måler de teoretiske begrepene er derfor avgjørende for kvaliteten på analysene (Oppen et al., 2020, s. 84). Er det ikke gjort et godt forarbeid av operasjonaliseringen kan vi få målefeil da reliabiliteten og validiteten er redusert slik at konklusjonen fra analysene blir feilaktig (Oppen et al., 2020, s.85; Gripsrud et al., 2016, s.130-31). Med dette som bakteppe har vi valgt å benytte hovedsakelig operasjonaliseringen til Davidow (2000) da dette er en validert artikkel som er brukt i et stort omfang av tidligere studier for det aktuelle temaet. Dette var imidlertid skrevet på engelsk slik at spørsmålsbatteriene er blitt oversatt til norsk. Ifølge Usunier (2011) bør oversettelse av spørsmål til et annet språk gjøres med omhu dersom respondentene skal svare slik som tiltenkt. Han argumenterer at oversettelsesprosessen kan viske ut nyanseforskjeller og meningen bak ordene slik at datamaterialet blir feilaktig hvor resultatet kan avvike fra tidligere studier. En rekke oversettelsesteknikker har derfor blitt anvendt for at språkforskjellene skal forsøkes å minimeres; lexical meaning, idiomatic meaning,

experiential meaning og grammar & syntax(Saunders et al., 2015, s. 464).

Disse teknikkene hjelper oss å bruke språket korrekt samt finne mest nøyaktig oversettelse som tar hensyn til kulturelle tolkninger av begreper.

Ved introduksjonen til undersøkelsen ble respondentene først informert om at alle svar var anonyme samt at ingen svar var rett eller galt, kun respondentens umiddelbare respons. Hensikten var å sørge for at deltakerne ikke skulle svare ut i fra hva de tror er «rett» å svare, og dermed forsikre en ærlig respons(Haraldsen, 1999, s.156). Det ble videre oppgitt i hvilken forbindelse dataene skulle brukes (Bachelor) og hos hvilken institusjon (Handelshøyskolen BI). Formålet var at deltakerne skulle oppleve undersøkelsen som profesjonell og dermed velge å delta (Haraldsen, 1999, s.53-54).

Deretter ble de stilt et kvalifiseringsspørsmål. De ble her spurt om de har opplevd å klage enten fysisk eller digitalt til en virksomhet hvor de kom i dialog med bedriften. Dersom de videre svarte «nei» eller «vet ikke» ble de sendt ut av undersøkelsen. Respondenter som svarte «ja» på spørsmålet ble videre bedt om å skrive inn navnet på virksomheten de klaget til sist som de skulle ta utgangspunkt i videre i undersøkelsen. Dette ble brukt for å nøytralisere respondenten slik at de ikke skulle velge bedriften som har gjort sterkest inntrykk(Haraldsen, 1999,s.169). Hensikten var å forhindre svar som ligger på ytterpunktene av skalaen ved enten svært positive eller negative erfaringer med en klagesak.

Ved innledningen til undersøkelsen ble deltakerne spurt om alder og kjønn. Sistnevnte ble målt på nominalnivå der de kunne velge mann, kvinne eller vet ikke. Alder ble målt på forholdstallsnivå for å kunne beregne gjennomsnittsalder. Dette skulle bidra til den deskriptive statistikken for å se på utvalget. Etterfulgt av dette ble deltakerne presentert for spørsmålsbatteriene som skulle måle variablene fra forskningsmodellen; *Attentiveness*, *Kompensasjon(Redress)*, *Timeliness*, *Credibility*, *Facilitation*, *Apology(Unnskyldning)*, *Satisfaction(Tilfredshet)*, *Repurchase intentions(Gjenkjøp)*, *WOM-Valence*, *WOM-Likelihood(Rekkevidde)* og *Merkeloyalitet*. Disse variablene ble samtlige målt på ordinalnivå ved å benytte en fem-punkts Likert-skala. Svaralternativene gikk fra (1) Svært uenig, (2)Uenig, (3)Hverken eller, (4)Enig, og (5) Svært enig.

Nedenfor presenteres operasjonaliseringen av de teoretiske begrepene:

4.5.1 Attentiveness:

Definisjon og formål

Attentiveness defineres som virksomhetens kommunikasjon og samhandling med kunden (Davidow, 2003). Respekt, høflighet, empati og villighet til å lytte til kunden er viktige dimensjoner av begrepet (Davidow, 2014). Formålet er å måle effekten av virksomhetens mellom-menneskelige interaksjon med kunden.

Måling av variabel: (Forskningsartikkel; Davidow, 2000)

Q1) *Den ansatte hos virksomheten behandlet meg med respekt*

Q2) *Den ansatte hos virksomheten tok hensyn til mine bekymringer*

Q3) *Den ansatte hos virksomheten var sympatisk, behagelig og hyggelig å ha med å gjøre*

4.5.2 Credibility

Definisjon og formål

Credibility defineres som virksomhetens villighet til å gi en forklaring og redegjørelse på problemet. Det handler om virksomhetens annerkjennelse av klagen samt en erkjennelse av klagens gyldighet sett fra kundens perspektiv (Davidow, 2003). Begrepet har som formål å måle effekten av bedrifters ansvarstaking og forklaring på problemet.

Måling av variabel: (Forskningsartikkel; Davidow, 2000)

Q4) *Virksomheten ga meg en forklaring på hvorfor problemet oppsto*

Q5) *Jeg trodde på virksomhetens forklaring på hvorfor problemet oppsto*

Q6) *Virksomhetens forklaring på problemet var overbevisende*

4.5.3 Apology (Unnskyldning)

Definisjon og formål

Apology defineres som innrømmelser hvor man viser ansvarstaking som følge av en negativ hendelse som inkluderer utrykk for anger (Liao, 2007). Videre definerer Davidow (2003) begrepet som virksomhetens annerkjennelse av klagens påkjenning og belastning på kunden.

Variabelen vil ha som formål å måle effekten av en beklagelse fra virksomheten.

Måling av variabel: (Forskningsartikkel; Davidow, 2000)

Q7) *Jeg mottok en oppriktig unnskyldning fra virksomheten*

Q8) *Virksomheten ga meg en genuin beklagelse*

Q9) *Virksomheten uttrykket anger for bryet og ulempen klagen medførte*

4.5.4 Timeliness

Definisjon og formål

Timeliness refererer til den tiden det tar før organisasjonen responderer eller håndterer en klage (Davidow, 2003). Det handler om kundens opplevelse av hvor raskt bedriften responderer på klagen (Davidow, 2014).

Variabelen har som formål å måle effekten av bedrifters responstid på klager.

Måling av variabel: (Forskningsartikkel; Davidow, 2000)

Q10) *Det tok ikke lenger tid enn hva som var nødvendig før virksomheten responderte på klagen min*

Q11) *Virksomheten responderte raskt på problemet mitt*

Q12) *Klagen ble tatt hånd om så raskt som den kunne ha blitt*

4.5.5 Redress (Kompensasjon)

Definisjon og formål

Redress defineres som fordelene eller responsutfallet som en kunde mottar fra virksomheten som svar på klagen. Dette kan være i form av erstatning, reparasjon og refundering (Davidow, 2003; Smith et al., 1999; Karatepe, 2006).

Variabelen har som formål å skulle måle effekten av oppreisningen til kunden.

Måling av variabel: (Forskningsartikkel; Davidow, 2000; Mostafa, Lages & Säaksjärvi, 2014)

Q13) *Kompensasjonen fra virksomheten etterlot meg i en liknende eller forbedret posisjon enn hvor jeg var før klagen*

Q14) *Jeg er fornøyd med kompensasjonen selskapet ga meg for tapet*

Q15) *Kompensasjonen jeg fikk fra virksomheten fikk meg tilbake i en situasjon som var lik eller bedre før klagen*

4.5.6 Facilitation

Definisjon og formål

Facilitation refererer til hvor enkelt kunden opplever de kan uttrykke misnøye eller andre synspunkter ovenfor virksomheten (Davidow, 2003). Dette inkluderer prosedyrer og retningslinjer virksomheten har på plass for å støtte opp kunder som kontakter bedriften for å klage (Davidow, 2003).

Begrepet har som formål å måle effekten av effektiv tilrettelegging av klagehåndtering.

Måling av variabel: (Forskningsartikkel; Davidow, 2000)

Q16) Virksomheten ville tilpasse sine klagebehandlingsprosedyrer for å håndtere situasjonen min

Q17) Å følge virksomhetens retningslinjer gjorde det uproblematisk å klage

Q18) Det var enkelt å finne ut hvor jeg skulle klage hos virksomheten

4.5.7 Satisfaction (Tilfredshet)

Definisjon og formål

Davidow (2000) definerer *Satisfaction* som kundens helhetlige affektive vurdering av virksomheten som et resultatet av virksomhetens håndtering med klagen (Davidow, 2000). Formålet er å måle om en positiv opplevelse med klagehåndteringen til en virksomhet har effekt på kundetilfredsheten.

Måling av variabel: (Forskningsartikkel; Davidow, 2000)

Q19) Min tilfredshet med virksomheten har økt

Q20) Mitt inntrykk av virksomheten har forbedret seg

Q21) Jeg har nå en mer positiv holdning til virksomheten

4.5.8 Word-of-Mouth (WOM)

Definisjon og formål

Word of Mouth defineres som en handling hvor man forteller til andre om en tilfredsstillende eller utilfredsstillende opplevelse med en virksomhet (Swanson & Kelley, 2001). Davidow (2000) skiller mellom *Word-of-Mouth valence* og *likelihood*. *Valence* omhandler varepratens valør. Den kan enten ha en negativ valens hvor kunden snakker dårlig om klagehåndteringen til andre. Motsatt kan WOM ha en positiv valens hvor kunden snakker fordelaktig om virksomhetens klagehåndtering. *Likelihood* fanger opp varepratens rekkevidde hvor man måler sannsynligheten for at kunden vil fortelle om klagehåndteringen videre til andre. Formålet er å måle om en god SR vil påvirke varepratens omfang og innhold.

Måling av WOM-Valence: (Forskningsartikkel; Davidow, 2000)

Q22) Når jeg forteller andre om klagen min, fremhever og vektlegger jeg hvor godt virksomheten håndterte klagen

Q23) Når jeg forteller andre om klagen min, understreker og presiserer jeg den positive måten virksomheten reagerte på klagen

Q24) Når jeg prater om klageopplevelsen, forteller jeg andre hvor godt den ble håndtert av virksomheten

Måling av WOM- Likelihood/Rekkevidde (Forskningsartikkel; Davidow, 2000)

Q25) *Jeg vil sannsynligvis fortelle så mange som mulig om klageopplevelsen min*

Q26) *Jeg vil sannsynligvis fortelle om klageopplevelsen min med alle som vil lytte*

Q27) *Jeg vil sannsynligvis nevne klageopplevelsen min ved enhver anledning og sjanse jeg får*

4.5.9 Repurchase intentions (Gjenkjøps-intensjon)

Definisjon og formål

Repurchase intentions defineres som en fremtidig forpliktende atferd til å gjenkjøpe et produkt eller tjeneste (Zeithaml et al., 1996). Begrepet omfatter kundelojalitet og måler sannsynligheten for at kunden vil fortsette å kjøpe produkter eller tjenester fra virksomheten (Fornell, 1992). Formålet er å se om bedriftens klagehåndtering har en effekt på kundens sannsynlighet for å foreta gjenkjøp hos virksomheten.

Måling av variabel: (Forskningsartikkel; Davidow, 2000)

Q28) *Jeg kommer sannsynligvis til å kjøpe fra dette merket igjen*

Q29) *Jeg vil sannsynligvis bruke dette merket like mye eller mer i fremtiden*

Q30) *Jeg vil sannsynligvis ikke bytte til et annet merke i fremtiden*

4.5.10 Merkelojalitet (moderator)

Definisjon og formål

Merkelojalitet defineres som en repeterende kjøpsatferd av samme merket (Odin, Odin & Valette-Florence, 2001). Dette kan forstås som en atferd og holdning hvor valget til kunden er basert på affektive og rasjonelle grunner (Odin et al., 2001). Formålet er å undersøke relasjonen kunden har med bedriften i form av merkelojalitet og hvorvidt denne relasjonen kan ha en modererende effekt på klagetiltaks påvirkning på tilfredshet. Vi vil her se om det er en forskjell mellom lojale og mindre lojale kunder.

Måling av variabel: (Forskningsartikkel; Odin, Odin & Valette-Florence, 2001)

Q31) *Jeg kjøper alltid fra samme virksomheten*

Q32) *Vanligvis kjøper jeg fra samme virksomheten*

Q33) *Jeg er bare lojal ovenfor denne virksomheten*

5.0 ANALYSER

I dette kapittelet vil leseren presenteres for resultatene fra undersøkelsen etter dataene ble samlet inn. Ved å benytte statistikkprogrammet SAS JMP ble samtlige analyser gjennomført; deskriptivanalyse, reliabilitetsanalyse(cronbach's alfa), faktoranalyse, bivariat- og multippel regresjonsanalyse, moderatoranalyse og mediatoranalyse.

5.1 Deskriptiv statistikk

Den deskriptive analysen viste at utvalget bestod totalt av 278 respondenter med en gjennomsnittsalder på 35,4 som strakk seg fra 18-67 år. Kjønnfordelingen var tilnærmet lik hvor kvinner utgjorde 50,6% og menn 49,4%.

Videre undersøkte vi om spørsmålsbatteriene oppfylte kravet til normalfordeling. I henhold til Ringdal (2013) er normalfordelingen sentralt i statistikk da dette er påkrevd for å kunne utføre videre analyser for hypotesetestene. Vi kunne fastslå normalfordelte data ved å se på skewness og kurtosis som beskriver spredningen og høyden av normalfordelingskurven(Pallant, 2013, s.59). Kurtosis refererer til spissen på kurven hvor en skarp topp kan indikere at man ikke er innenfor kravet. Skewness refererer til kurvens symmetri hvor stor skjevhet kan tilsi at dataene ikke er normalfordelte(Saunders et al., 2015, s.518; Løvås, 2018, s.60). Kravet for disse ble satt til $-2/+2$ (George & Mallery, 2010, s.97). Dersom dette ikke blir oppfylt vil det gå utover den statistiske konklusjonsvaliditeten og således bør det vurderes å forkastes(Oppen et al., 2020,s. 161). I tillegg observerte vi gjennomsnitt og standardavvik ettersom normalfordelingen avhenger av disse(Oppen et al., 2020, s. 154).

Etter gjennomgang av analysen ser vi at dataene innfrir kravet og følgelig er tilnærmet normalfordelte. Dette medførte at alle spørsmålene ble beholdt og datamaterialet kunne brukes til videre analyser.

Nedenfor presenteres resultatet for den deskriptive analysen:

Deskriptiv statistikk					
Spørsmål	Antall	Gj.snitt	Std. avvik	Skewness	Kurtosis
Q1: ATTENTIVENESS	266	2,95	1,509	0,030	-1,435
Q2: ATTENTIVENESS	266	2,92	1,481	0,059	-1,387
Q3: ATTENTIVENESS	266	2,96	1,524	0,019	-1,454
Q4: CREDIBILITY	266	2,92	1,309	0,022	-1,145
Q5: CREDIBILITY	266	2,91	1,318	0,065	-1,122
Q6: CREDIBILITY	266	2,92	1,323	0,035	-1,135
Q7: UNNSKYLDNING	265	2,92	1,259	-0,049	-1,091
Q8: UNNSKYLDNING	264	2,87	1,231	-0,029	-1,031
Q9: UNNSKYLDNING	265	2,85	1,251	0,001	-1,128
Q10: TIMELINESS	266	3,09	1,287	-0,177	-1,007
Q11: TIMELINESS	264	3,11	1,310	-0,198	-1,044
Q12: TIMELINESS	265	3,09	1,292	-0,166	-1,016
Q13: KOMPENSASJON	266	3,01	1,434	-0,090	-1,406
Q14: KOMPENSASJON	266	3,03	1,429	-0,070	-1,384
Q15: KOMPENSASJON	266	3,03	1,432	-0,092	-1,397
Q16: FACILITATION	266	2,61	1,174	0,278	-0,796
Q17: FACILITATION	265	2,72	1,183	0,246	-0,789
Q18: FACILITATION	265	2,74	1,173	0,172	-0,865
Q19: TILFREDSHET	267	2,73	1,364	0,310	-1,081
Q20: TILFREDSHET	267	2,75	1,358	0,282	-1,073
Q21: TILFREDSHET	267	2,75	1,377	0,286	-1,134
Q22: WOM-VALENCE	267	2,63	1,199	0,307	-0,866
Q23: WOM-VALENCE	267	2,64	1,201	0,311	-0,853
Q24: WOM-VALENCE	267	2,65	1,209	0,267	-0,933
Q25: WOM-REKKEVIDDE	266	3,47	1,099	-0,405	-0,658
Q26: WOM-REKKEVIDDE	266	3,51	1,079	-0,465	-0,499
Q27: WOM-REKKEVIDDE	266	3,44	1,119	-0,420	-0,628
Q28: GJENKJØPS- INTENSJON	267	3,13	1,340	-0,178	-1,187
Q29: GJENKJØPS- INTENSJON	267	3,08	1,332	-0,114	-1,191
Q30: GJENKJØPS- INTENSJON	267	3,01	1,356	-0,011	-1,235
Q31: LOJALITET	267	2,99	1,277	-0,117	-1,162
Q32: LOJALITET	266	3,07	1,257	-0,232	-1,072
Q33: LOJALITET	266	2,98	1,262	-0,116	-1,159
Valid N (listwise)	262				

Tabell 1: Deskriptiv analyse (Normalfordeling)

5.2 Faktoranalyse

En faktoranalyse er et verktøy som tester spørreundersøkelsens gyldighet og nøyaktighet ved å se på hvorvidt man måler det man har til hensikt å måle (Baban et al., 2009, s. 57; Saunders et al., 2015, s.450; Ringdal, 2013). Analysen hjelper oss å teste begrepsvaliditet ettersom den viser hvilke spørsmål som kan indekseres med andre tilsvarende spørsmål som omhandler det samme. Hensikten for analysen er dermed at den brukes for datareduksjon da vi har en rekke spørsmål der noen av disse kan måle det samme overordnede aspektet (Oppen et al., 2020, s.311-312; Pallant, 2013, s.108).

Det ble her foretatt en bekreftende faktoranalyse da det var i forkant av analysen en formening om hvilke spørsmål som tilhørte hverandre som skulle måle ulike begrep (Oppen et al., 2020, s.316). Eksempelvis har vi tatt utgangspunkt i Davidow (2000) sin konseptuelle modell hvor vi forventer at modellens struktur med ulike faktorer faktisk foreligger. For å teste målingens gyldighet vil kravet være at faktorladningene skal være større enn 0,30 og helst 0,50 (Gripsrud et al., 2016, s.388; Oppen et al., 2020, s.317). Spørsmål som ikke tilfredsstillt kravet, vil dermed vurderes og ikke indekseres.

I gjennomføringen av analysen ble det totalt foretatt *3 ulike faktoranalyser* for å finne fram til beste løsning.

Den første faktoranalysen inkluderte *alle variablene i samme test*. Tilnærmingen ga en 7-faktors løsning som medførte at vi støtte på flere utfordringer.

Løsningen ga forholdsvis høye faktorladninger som lå på omtrent 0,30-0,98 som tilfredsstilte kravet på $>0,3$. Imidlertid resulterte løsningen i mye kryssladninger og variabler som ladet på feil faktor, slik at flere av faktorene ladet med spørsmål fra andre variabler. Vi fikk derfor et problem knyttet til multikollinearitet ettersom det var en sterk korrelasjon mellom flere av variablene (Ringdal, 2013, s.417).

Resultatet viste at tilfredshet og WOM-Valence ladet på samme faktor. Som vi vil se senere i testene, kan dette komme av at tilfredshet forklarer 71,3% av variasjonen vi ser i WOM-Valence. Vi kan derfor anta at tilfredshet fanger opp mye av det som WOM-Valence måler, ettersom begge fanger opp hvor fornøyd eller positiv kunden er med opplevelsen.

Tilsvarende resultat så vi ved at Gjenkjøp og Kompensasjon ladet på samme faktor, mens Credibility, Attentiveness og Unnskyldning ladet på samme faktor som Gjenkjøp og WOM-Valence. Dette kan skyldes måten spørsmålsbatteriene ble målt. I tillegg kan resultatene komme av at undersøkelsen omhandler *tilfredshet* som tema hvor respondentene er enten svært fornøyd eller motsatt, slik at respondenten vil fort svare likt på mange av spørsmålene der variablene vil korrelere. Som konsekvens kunne dette ikke forsvares eller aksepteres som en god nok tilnærming. I stedet ble det valgt en annen variant hvor det ble kjørt én analyse for de *uavhengige variablene* og én separat analyse for de *avhengige variablene*. Vi har derfor forsøkt å prøve ut den ideale tilnærmingen, men da denne ville gi store konsekvenser ved mye kryssladninger og ekskludering av spørsmål, valgte vi heller en slik løsning. Den er ikke perfekt, men ble vurdert som beste alternativ da vi kunne beholde variablene og teste hypotesene.

Ved utførelsen av faktoranalysen for de *avhengige variablene*, ga eigenvalue en 3-faktors løsning. Ettersom denne avviker fra det vi antok, valgte vi og heller overstyre programmet ved å sette inn en fire-faktors løsning slik at vi fikk et resultat som ivaretok variablenes unikhet. Vi tillot oss å tvinge inn fire faktorer også ettersom tidligere forskning (Davidow, 2000) viser at dette er riktig, slik at løsningen gir mer mening. Videre valgte vi den strengeste testen Maximum likelihood som ekstraksjonsmetode da denne påstås å sikre estimater som mest sannsynlig gir den observerte korrelasjonen dersom dataene er normalfordelte. I tillegg hensyntar den både unik og felles varians hvor den skiller mellom varianskildene (Oppen et al., 2020, s. 317 & 323). Vi benyttet også Oblimin som rotasjonsmetode da denne aksepterer større faktorladning mellom flere variabler. Oblik rotasjon vil derfor tillate mer overlapp mellom faktorene og stiller ikke samme krav til ulikhet slik som ortogonal rotasjon, dermed kommer vi igjennom med flere faktorer med større forskjell (Oppen et al., 2020, s. 326). Ettersom vi forventer at variablene vil korrelere litt blir derfor Oblimin en bedre løsning da den tvinger frem en struktur. Dette ga oss dermed 4 variabler som hadde en faktorladning på mellom 0,93-1,02, som er svært høyt og innenfor kravet $>0,30$.

Nedenfor vises en oversikt over resultatet vi kom frem til for de avhengige variablene:

Spørsmålsbatteri Avhengige variabler (Y)	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Reliabilitet (Cronbachs Alfa)
Q19: TILFREDSHET	1, 02715	-0,03518	-0,00010	0,00372	0,9939
Q20: TILFREDSHET	0, 96072	0,03099	0,00406	-0,01183	
Q21: TILFREDSHET	0, 95108	0,04247	0,00683	-0,00163	
Q22: WOM-VALENCE	-0,01929	0,99848	-0,01589	-0,00401	0,9889
Q23: WOM-VALENCE	-0,00233	0,98660	0,02374	0,01451	
Q24: WOM-VALENCE	0,04301	0,94353	-0,00094	-0,01170	
Q25: WOM-REKKEVIDDE	0,00563	-0,01067	0,99923	0,00838	0,9784
Q26: WOM-REKKEVIDDE	-0,05285	0,03888	0,97043	-0,03147	
Q27: WOM-REKKEVIDDE	0,5728	-0,02436	0,93964	0,02159	
Q28: GJENKJØPS-INTENSJON	0,01328	0,02869	-0,00282	0,97923	0,9810
Q29: GJENKJØPS-INTENSJON	0,03441	0,00418	0,01592	0,97034	
Q30: GJENKJØPS-INTENSJON	0,03994	-0,03155	-0,01396	0,95431	

Tabell 2: Faktoranalyse og reliabilitetsanalyse for Avhengige variabler, Y

Faktoranalysen for de *uavhengige variablene* (SR-tiltakene) ble tilsvarende gjennomført ved at vi valgte Maximum likelihood som ekstraksjonsmetode og Oblimin som rotasjonsmetode da vi visste på forhånd at vi hadde flere variabler som korrelerte. Analysen viste svært høye faktorladninger på omtrent mellom 0,84-0,99 som er godt innenfor minstekravet på >0,30. Eigenvalue resulterte her i en 4-faktorløsning hvor variablene «Unnskyldning», «Attentiveness», og Credibility ladet på samme faktor, mens resterende variabler ladet på separate faktorer. De tre dimensjonene korrelerer trolig som resultat av at alle tre måler mer *mellom-menneskelige aspekter* ved en klagebehandling. Både Credibility og Unnskyldning handler i stor grad om at bedriften skal ta ansvar for feilen som er begått. Det er eksempelvis lite trolig kunden føler de fikk en genuin unnskyldning uten at de får en forklaring som viser bedriften tok ansvar. Tilsvarende ser vi mellom Apology og Attentiveness. Det er eksempelvis mindre trolig kunden føler de ble møtt med empati (Attentiveness) dersom de eksempelvis ikke mottok en unnskyldning (Apology). I tillegg til at variablene dekker mer mellom-menneskelige aspekter ser vi dermed at bedriftens *kommunikasjon* med kunden er en klar fellesnevner for alle tre tiltakene, noe som støttes av Davidow (2003).

Med dette som grunnlag ble løsningen å slå sammen *Attentiveness*, *Credibility* og *Unnskyldning* som én felles variabel som vi kalte «*Mellom-menneskelig kommunikasjon*».

Dermed forsvinner 3 hypoteser for hver av disse tre dimensjonene og erstattes av følgende; H1: *Høyere grad av Mellom-menneskelig kommunikasjon har en positiv effekt på tilfredshet*. Resterende dimensjoner ble beholdt som de var.

Nedenfor vises en oversikt over resultatet fra faktoranalysen for de uavhengige variablene. I tillegg presenteres en oversikt over hypotesene etter faktoranalysen.

Spørsmålsbatteri Uavhengige variabler (X)	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4	Reliabilitet (Cronbachs Alfa)
Q1: ATTENTIVENESS	0,9751	0,019023	0,076298	-0,007093	(MELLOM-MENNESKELIG KOMMUNIKASJON) 0,9800
Q2: ATTENTIVENESS	0,973021	0,015558	0,074092	-0,006822	
Q3: ATTENTIVENESS	0,966539	0,018665	0,084228	-0,024352	
Q4: CREDIBILITY	0,895667	-0,005615	-0,071907	0,041458	
Q5: CREDIBILITY	0,891915	-0,005312	-0,045003	0,023723	
Q6: CREDIBILITY	0,872514	0,020391	-0,054075	0,025235	
Q7: UNNSKYLDNING	0,854963	0,010103	0,000904	-0,021899	
Q8: UNNSKYLDNING	0,848783	0,009553	-0,005788	-0,002318	
Q9: UNNSKYLDNING	0,845706	0,011999	-0,017354	-0,02333	
Q10: TIMELINESS	-0,004127	0,997409	0,00613	-0,003673	0,9913
Q11: TIMELINESS	0,007162	0,993767	0,003953	0,001975	
Q12: TIMELINESS	-0,004057	0,969112	-0,00321	0,002152	
Q13: KOMPENSASJON	-0,00366	-0,003179	0,990936	0,006511	0,9876
Q14: KOMPENSASJON	-0,002736	0,008923	0,98253	0,000119	
Q15: KOMPENSASJON	0,01275	0,005524	0,960338	0,015969	
Q16: FACILITATION	0,00826	0,007202	-0,009238	0,983608	0,9673
Q17: FACILITATION	0,025019	0,017271	-0,012144	0,97392	
Q18: FACILITATION	-0,029229	-0,020551	0,03192	0,897141	

Tabell 3: Faktoranalyse og reliabilitetsanalyse for Uavhengige variabler, X (SR-Tiltak)

H1: Høyere grad av Mellom-menneskelig kommunikasjon har en positiv effekt på tilfredshet
H2: Høyere grad av Timeliness har en positiv effekt på tilfredshet
H3: Høyere grad av Kompensasjon har en positiv effekt på tilfredshet
H4: Høyere grad av Facilitation har en positiv effekt på tilfredshet
H5: Høyere grad av tilfredshet har en positiv effekt på gjenkjøps-intensjon
H6: Høyere grad av tilfredshet har en negativ effekt på WOM-Rekkevidde
H7: Høyere grad av tilfredshet har en positiv effekt på WOM-Valence
H8: Effekten av Mellom-menneskelig kommunikasjon på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet
H9: Effekten av Timeliness på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet
H10: Effekten av Kompensasjon på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet
H11: Effekten av Facilitation på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet

Tabell 4: Hypoteser etter faktoranalyse

5.3 Reliabilitet

For å vurdere spørreundersøkelsens troverdighet måtte vi i tillegg til en validitetstest, vurdere undersøkelsens *reliabilitet*. Reliabilitet handler om hvorvidt målingen er stabil over tid hvor vi ser på den interne konsistensen i spørsmålsbatteriene (Saunders et al., 2015, s.451; Bollen, 1989). Vi måler derfor i hvilken grad vi får de samme resultatene dersom vi gjentar den samme undersøkelsen flere ganger (Baban et al., 2009, s.57; Gripsrud et al., 2016, s. 61 & 211-212). I henhold til Ringdal (2013) vil resultatet fortelle oss om målingen er pålitelig ved å observere graden av målefeil. For å undersøke dette benyttet vi reliabilitetstesten Cronbachs alfa. Det er stort sett enighet blant forskere i hva som betraktes som en akseptabel Cronbachs alfa, hvor majoriteten mener denne bør være over 0,7 for at vi kan fastslå at målingen er reliabel (Hair, Black, Babin & Anderson, 2014, s.123; Gripsrud et al., 2016, s.215; Saunders et al., 2015, s.451). Dette kravet ble brukt som utgangspunkt i undersøkelsen.

Resultatene fra testen viste at alle variablene hadde en Cronbachs alfa som viste en verdi over 0,7. Alle variablene lå mellom 0,96-0,99 som indikerer at indikatorene er svært tilfredsstillende og pålitelig. Dette kommer trolig som resultat av at det er benyttet forhåndsvaliderte spørsmålsbatteri fra tidligere studier (Davidow, 2000). Oversikt over resultatet er oppført i tabell 2 og 3 ovenfor.

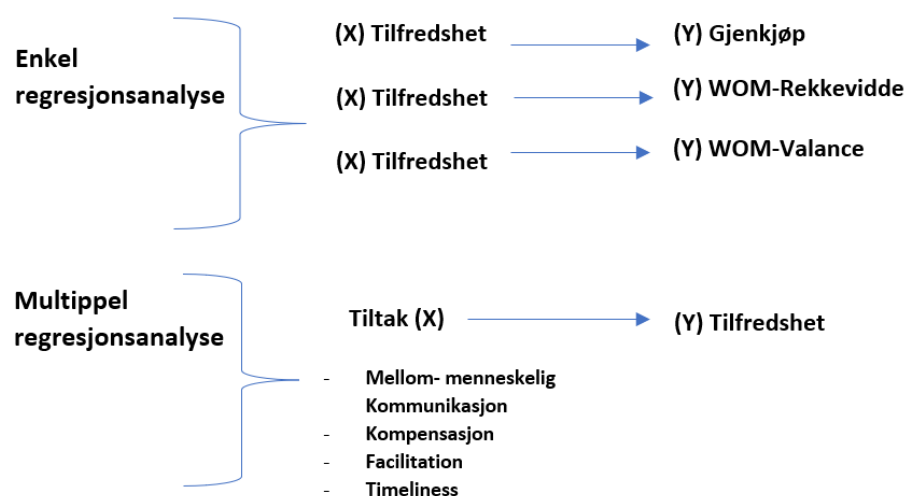
Etter faktor- og cronbachs alfa- analysen ble variablene indeksert. Spørsmålene som ladet på samme faktor, ble gruppert sammen for variabelen de målte ved å lage et gjennomsnitt for hver variabel som videre skulle brukes i de etterfølgende analysene (Hair et al., 2014).

5.4 Regresjonsanalyse

Det ble gjennomført totalt fire regresjonsanalyser i JMP. Dette er en analysemetode som brukes for å forklare om det er en signifikant sammenheng mellom én eller flere uavhengige variabler og én avhengig variabel (Saunders et al., 2015, s.547). Hensikten med analysene er å undersøke hvordan ulike oppfatninger av forskjellige SR-tiltak påvirker tilfredshet, som dernest påvirker atferden til kunden. For å teste hypotese 1-4 ble det gjort én multippel regresjonsanalyse da vi hadde flere uavhengige variabler (tiltak) og én felles avhengig variabel (tilfredshet) (Pallant, 2013, s. 154). Her ville vi se om noen av de ulike tiltakene (X) har en signifikant positiv effekt på tilfredsheten (Y) til kunden, samt hvilke av tiltakene som korrelerer sterkest med tilfredshet. For å teste hypotese 5-7 ble det gjennomført tre bivariate regresjonsanalyser da det var tre ulike avhengige variabler (atferdsmål) og kun én uavhengig variabel (tilfredshet) (Oppen et al., 2020, s.204). Her ville vi se om tilfredshet (X) har en signifikant og positiv effekt på de ulike atferdsmålene (Y), samt hvilke av sammenhengene som korrelerer sterkest.

Da hypotesene var utelukkende ensidige ble p-verdien delt på to for å få riktig verdi. Denne verdien forteller hvor stor tillit vi kan ha til null hypotesen, altså i hvilken grad vi kan være sikre på sammenhengen (Haraldsen, 1999, s.75; Oppen et al., 2020, s.57-58). Regresjonskoeffisienten forteller oss derimot hvor sterk korrelasjonen er mellom X- og Y variabelen (Oppen et al., 2020, s.226).

Oversikt over modell for analysene samt funn som ble gjort presenteres nedenfor:



Figur 2: Modell for Bivariate regresjonsanalyser og Multippel regresjonsanalyse

MULTIPPEL REGRESJONSANALYSE					
TILFREDSHET (Y)					
VARIABEL (X)	Regresjons-koeffisient	Std error	T-verdi	P-verdi	Rsquare (justert R ²)
H1: MELLOM.KOM	0,389	0,055	7,08	0,00005*	0,413 (0,392)
H2: TIMELINESS	0,046	0,053	0,86	0,19495	
H3: KOMPENSASJON	0,213	0,053	4,05	0,00005*	
H4: FACILITATION	0,135	0,065	2,07	0,0196*	

Tabell 5: Resultat Multipel regresjonsanalyse, *P-verdi < 0,05

Den multiple regresjonsanalysen viser en forklart varians(R²) på 0,392 som betyr at vi gjør rede for 39,2% av variasjonen som observeres ved den avhengige variabelen «tilfredshet» ved hjelp av de uavhengige variablene. Det vil dermed være en del flere variabler som påvirker tilfredsheten(uforklart varians = 60,8%).

Videre viser analysen at sammenhengen mellom **Kommunikasjon** og tilfredshet har en regresjonskoeffisient på 0,389. Denne sammenhengen er positiv og signifikant med en p-verdi på 0,00005. Vi ser dermed at kommunikasjon har en positiv effekt på tilfredshet og vi får støtte for H1.

Analysen viser at **Timeliness** har en positiv sammenheng med tilfredshet med en regresjonskoeffisient på 0,046. Denne er derimot ikke signifikant med en p-verdi på 0,195 (p-verdi > 0,05). Vi kan derfor ikke konkludere at det foreligger en sammenheng mellom Timeliness og tilfredshet. Vi får følgelig ikke støtte for H2.

Resultatet viser videre at **Kompensasjon** har en positiv korrelasjon med tilfredshet der regresjonskoeffisienten er på 0,213. Denne er i tillegg signifikant med en p-verdi på 0,00005. Dette gir oss støtte for H3.

Sammenhengen mellom **Facilitation** og tilfredshet er også signifikant med en p-verdi på 0,0196, samt en positiv regresjonskoeffisient på 0,135.

Således får vi støtte for H4.

ENKEL REGRESJONSANALYSE					
TILFREDSHET (X)					
VARIABEL (Y)	Regresjons-koeffisient	Std error	T-verdi	P-verdi	Rsquare Ajd
H5: GJENKJØPS-INTENSJON	0,554	0,049	11,28	0,00005*	0,324
H6: WOM-REKKEVIDDE	-0,290	0,046	-6,38	0,00005*	0,131
H7: WOM- VALENCE	0,736	0,029	25,62	0,00005*	0,713

Tabell 6: Resultat Enkel regresjonsanalyse, *P-verdi < 0,05

I de enkelte regresjonsanalysene ser vi at testen mellom *gjenkjøps-intensjon* og tilfredshet gir en forklart varians på 0,324. Dette betyr at vi gjør rede for 32,4 % av variasjonen som observeres ved den avhengige variabelen «gjenkjøps-intensjon» ved hjelp av den uavhengige variabelen «tilfredshet». Resultatet viser videre en positiv regresjonskoeffisient på 0,554 og en p-verdi på 0,00005. Vi ser dermed at tilfredshet har en svært signifikant og positiv effekt på gjenkjøp slik at vi får støtte for H5.

Regresjonstesten mellom *WOM-Rekkevidde* og tilfredshet gir oss en forklart varians på 0,131 som betyr at «tilfredshet» gjør rede for 13,1 % av variasjonen som observeres ved den avhengige variabelen «WOM-Rekkevidde». Analysen viser at tilfredshet har en *negativ* sammenheng med WOM-Rekkevidde med en regresjonskoeffisient på -0,290. Denne er i tillegg svært signifikant med en p-verdi på 0,00005. Vi får følgelig støtte for H6.

Resultatet mellom *WOM-Valence* og tilfredshet viser en forklart varians på 0,713 som betyr at «tilfredshet» gjør rede for 71,3 % av variasjonen som observeres ved den avhengige variabelen «WOM-Valence». Dette er svært høyt og betyr at tilfredshet forklarer svært mye av variasjonen vi ser i varepratens valør(positiv/negativ). Vi får videre støtte i at det er en svært signifikant og positiv sammenheng med en regresjonskoeffisient på 0,736 og p-verdi på 0,00005. Dermed får vi støtte for H7.

5.5 Moderatoranalyse

I tillegg til regresjonsanalysene, er det også foretatt en moderatoranalyse i JMP for å teste hypotese 8, 9, 10 og 11. Vi kan fastslå at vi har en moderasjonseffekt dersom effekten av X på Y vil variere med en moderator som fungerer som en tredje variabel. Denne vil dermed påvirke styrken mellom X- og Y-variabelen (Baron & Kenny, 1986).

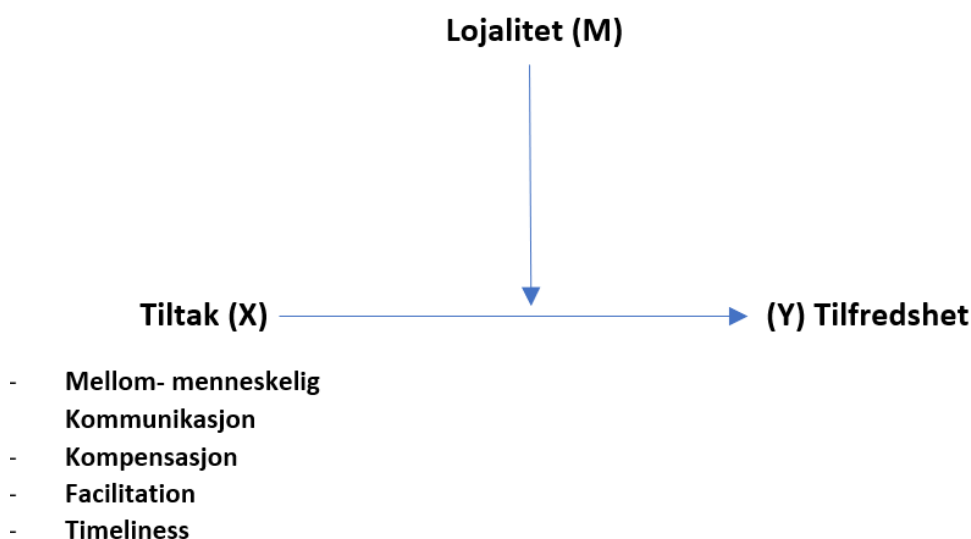
Her vil vi teste forholdet mellom variablene, «lojalitet», «tiltak» og «tilfredshet». Avhengig variabel vil være tilfredshet (Y), uavhengig variabel vil være tiltaket (X) og lojalitet vil fungere som moderator (M). Analysen vil med dette se på flere ulike uavhengige variabler (tiltak), men vil ha én felles avhengig variabel (tilfredshet) og moderator (lojalitet). Målet er å se hvorvidt effekten av ulike klagehåndteringstiltak på tilfredshet blir moderert av lojalitet. Det forventes at lojalitet vil endre styrken på samspillet mellom ulike tiltak og tilfredshet slik at effekten mellom X og Y er ulikt mellom de som er lojal og de som ikke er lojal. Regresjonslikningen vil følgende se slik ut:

$$Y(\text{Tilfredshet}) = \beta_0 + \beta_1 X(\text{tiltak}) + \beta_2 M(\text{lojalitet}) + \beta_3 XM + \varepsilon$$

Dette betyr at vi må multiplisere tiltak (X) med lojalitet (M) for å få interaksjonsleddet (XM). Hvis denne moderatoreffekten viser seg å være signifikant, så får vi støtte for hypotesen (Baron & Kenny, 1986).

Da hypotesene var utelukkende ensidige ble p-verdien delt på to for å få riktig verdi.

Nedenfor står en oversikt over modellen for analysen samt resultatet fra testen.



Figur 3: Moderatoranalyse modell

MODERATORANALYSE					
TILFREDSHET (Y)					
VARIABEL	Regresjons- koeffisient	Std error	T-verdi	P-verdi	Rsquare (justert R ²)
MELLOM_KOMMUNIKASJON (X)	0,389	0,055	7,08	0,00005*	0,413=41,3% (0,392=39,2%)
TIMELINESS (X)	0,046	0,053	0,86	0,19495	
KOMPENSASJON (X)	0,213	0,053	4,05	0,00005*	
FACILITATION (X)	0,135	0,065	2,07	0,0196*	
H8: (LOJAL, 3,01)*(KOMMU, 2,91) (XM)	0,010	0,043	0,23	0,40765	
H9: (LOJAL, 3,01)*(TIME, 3,0) (XM)	-0,056	0,041	-1,38	0,0851	
H10: (LOJAL, 3,01)*(KOMP, 3,02) (XM)	0,045	0,039	1,12	0,13265	
H11: (LOJAL, 3,01)*(FACIL, 2,69) (XM)	0,119	0,049	2,38	0,009*	
LOJALITET (M)	0,236	0,058	4,05	0,00005*	

Tabell 7: Resultat moderatoranalyse, *P-verdi < 0,05

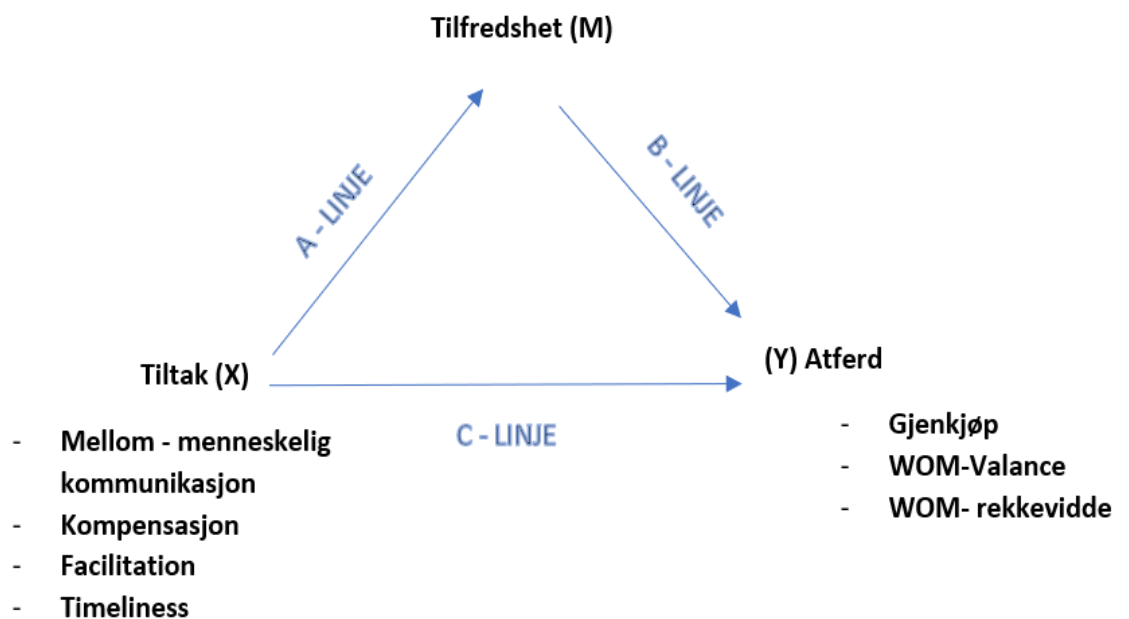
Vi får ikke støtte for en moderert sammenheng ved tiltakene; Mellom-menneskelig kommunikasjon, Timeliness og Kompensasjon. P-verdien er ved disse godt over kravet på p-verdi < 0,05. Vi får derimot støtte for at lojalitet modererer effekten mellom Facilitation og tilfredshet. Moderatoreffekten er signifikant med en p-verdi = 0,009. Imidlertid har vi en moderert sammenheng hvor Facilitation blir *negativt* moderert av lojalitet. Dermed får vi ikke støtte for at Facilitation sin effekt på tilfredshet blir *positivt* moderert av lojalitet. Effekten av tiltaket er fortsatt positiv, men effekten blir noe lavere for høyere nivåer av lojalitet. Vi får dermed ikke støtte for H8, H9, H10 og H11.

5.6 Mediatoranalyse

Til slutt har det blitt utført en mediatoranalyse samt sobeltest (Preacher & Leonardelli, 2010-2022). En mediatoranalyse benyttes for å forstå hvordan X-variabelen påvirker Y-variabelen hvor vi ser om en tredjevariabel (M) utgjør en interaksjon mellom dem (Baron & Kenny, 1986). I denne analysen er målet å se om de ulike uavhengige variablene (Kompensasjon, Mellom-menneskelig kommunikasjon, Timeliness og Facilitation) har en direkte effekt på de avhengige variablene (Gjenkjøp, WOM-Valence, WOM-Rekkevidde) eller om vi har en indirekteeffekt ved at de ulike tiltakene påvirker atferdsmålene *via* en mediator. Vi skal dermed se om sammenhengen er mediert. Her vil tilfredshet fungere som mediator (M) for å se hvordan de ulike tiltakene (X) påvirker atferd (Y).

For at vi kan fastslå at tilfredshet fungerer som en mediator er det tre vilkår; For det første må sammenhengen mellom X og M være signifikant (A-linjen). For det andre må sammenhengen mellom M og Y også være signifikant (B-linjen). Til slutt må det *ikke* være en signifikant sammenheng mellom X og Y når M blir tatt med i ligningen (C-linjen). (Baron & Kenny, 1986, s.1176). Dette utgjør dermed tre ulike regresjonslinjer som skal undersøkes med utgangspunkt i artikkelen til Baron & Kenny, 1986.

Nedenfor presenteres analysemodellen og resultatet fra de tolv mediatoranalysene.



Figur 4: Mediatoranalyse modell (Baron & Kenny, 1986)

MELLOM-MENNESKELIG KOMMUNIKASJON (X)					
VARIABEL (Y)		A-linje: X → M	B-linje: M → Y	C-linje: X → Y	Sobel: X → M → Y
GJENKJØP	Estimate	0,52	0,41	0,32	
	Std. error	0,06	0,05	0,06	
	P- verdi	0,0001*	0,0001*	0,0001	0
WOM-REK	Estimate	0,52	-0,3	0,01	
	Std error	0,06	0,05	0,06	
	P- verdi	0,0001*	0,0001*	0,79	0,00000081
WOM-VAL	Estimate	0,52	0,69	0,11	
	Std error	0,06	0,03	0,03	
	P- verdi	0,0001*	0,0001*	0,0021	0

Tabell 8: Resultat mediatoranalyse (Kommunikasjon, X), *P-verdi < 0,05

Resultatet for både Kommunikasjon → Tilfredshet → Gjenkjøp og Kommunikasjon → Tilfredshet → WOM-Valence viser at vi får støtte for medieringen. Samtidig får vi også støtte for direkteeffekten av Kommunikasjon slik at vi får en *delvis mediering* i begge testene. I testen mellom Kommunikasjon → Tilfredshet → WOM-Rekkevidde får vi derimot støtte for *full mediering*. Direkte effekten er ikke signifikant og vi har P-verdi = 0,00000081.

TIMELINESS (X)					
VARIABEL (Y)		A-linje: X → M	B-linje: M → Y	C-linje: X → Y	Sobel: X → M → Y
GJENKJØP	Estimate	0,12	0,54	0,12	
	Std. error	0,07	0,05	0,05	
	P- verdi	0,06	0,001*	0,02	0,09043844
WOM-REK	Estimate	0,12	-0,29	0,01	
	Std error	0,07	0,05	0,05	
	P- verdi	0,06	0,0001*	0,92	0,10018027
WOM-VAL	Estimate	0,12	0,73	0,04	
	Std error	0,07	0,03	0,03	
	P- verdi	0,06	0,0001*	0,22	0,08725713

Tabell 9: Resultat mediatoranalyse (Timeliness, X), *P-verdi < 0,05

Mediator testen for sammenhengen mellom Timeliness → Tilfredshet → Gjenkjøp viser at vi ikke får støtte for den medierte effekten, kun direkteeffekten fra Timeliness på Gjenkjøp. Ser vi på sammenhengen mellom Timeliness → Tilfredshet → WOM-Valence får vi ikke støtte for medieringen og heller ikke for direkteeffekten av Timeliness på WOM-Valence. Tilsvarende resultat får vi ved testen mellom Timeliness → Tilfredshet → WOM-Rekkevidde. Her får vi heller ikke støtte for medieringen, men er i nærheten som flere ganger tidligere da vi har en p-verdi på 0,1. Vi får heller ikke støtte for direkteeffekten.

KOMPENSASJON (X)					
VARIABEL (Y)		A-linje: X → M	B-linje: M → Y	C-linje: X → Y	Sobel: X → M → Y
GJENKJØP	Estimate	0,39	0,40	0,37	
	Std. error	0,05	0,05	0,05	
	P- verdi	0,0001*	0,0001*	0,0001*	0,00000002
WOM-REK	Estimate	0,39	-0,33	0,10	
	Std error	0,05	0,05	0,05	
	P- verdi	0,0001*	0,0001*	0,0342	0,00000047
WOM-VAL	Estimate	0,39	0,71	0,07	
	Std error	0,05	0,03	0,03	
	P- verdi	0,0001*	0,0001*	0,0146	0

Tabell 10: Resultat mediatoranalyse (Kompensasjon, X), *P-verdi < 0,05

De tre testene mellom Kompensasjon → Tilfredshet → Gjenkjøp, WOM-Valence, WOM-Rekkevidde viser at vi får støtte for medieringen, men vi får også støtte for direkteeffekten av Kompensasjonen. Dermed er det *delvis mediering* på alle tre testene.

FACILITATION (X)					
VARIABEL (Y)		A-linje: X → M	B-linje: M → Y	C-linje: X → Y	Sobel: X → M → Y
GJENKJØP	Estimate	0,39	0,50	0,19	
	Std. error	0,07	0,05	0,06	
	P- verdi	0,0001*	0,0001*	0,0016	0,00000113
WOM-REK	Estimate	0,39	-0,30	0,02	
	Std error	0,07	0,05	0,06	
	P- verdi	0,0001*	0,0001*	0,7505	0,00004451
WOM-VAL	Estimate	0,39	0,71	0,10	
	Std error	0,07	0,03	0,04	
	P- verdi	0,0001*	0,0001*	0,0048	0,00000006

Tabell 11: Resultat mediatoranalyse (Facilitation, X), *P-verdi < 0,05

Testene for Facilitation → Tilfredshet → Gjenkjøp og Facilitation → Tilfredshet → WOM-Valence viser at vi får støtte for medieringen, men vi får også støtte for direkteeffekten av Facilitation. Dermed er det *delvis mediering* for begge to testene. Derimot viser testen for Facilitation → Tilfredshet → WOM-Rekkevidde at vi får støtte for *full mediering*. Direkteeffekten er ikke signifikant og vi har P-verdi = 0,00004451.

6.0 DISKUSJON

I det siste kapitlet presenteres først en oppsummering av funn, deretter studiets praktiske implikasjoner og begrensninger, og til slutt forslag til videre forskning.

6.1 Oppsummering funn

Hypoteser	Støtte	Ikke støtte
H1: Høyere grad av Mellom-menneskelig kommunikasjon har en positiv effekt på tilfredshet	X	
H2: Høyere grad av Timeliness har en positiv effekt på tilfredshet		X
H3: Høyere grad av Kompensasjon har en positiv effekt på tilfredshet	X	
H4: Høyere grad av Facilitation har en positiv effekt på tilfredshet	X	
H5: Høyere grad av tilfredshet har en positiv effekt på gjenkjøp intensjon	X	
H6: Høyere grad av tilfredshet har en negativ effekt på WOM-Rekkevidde	X	
H7: Høyere grad av tilfredshet har en positiv effekt på WOM-Valence	X	
H8: Effekten av Mellom-menneskelig kommunikasjon på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet		X
H9: Effekten av Timeliness på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet		X
H10: Effekten av Kompensasjon på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet		X
H11: Effekten av Facilitation på tilfredshet blir positivt moderert av lojalitet		X

Tabell 12: Oppsummering resultat hypoteser

I denne studien har det blitt tatt utgangspunkt i Davidow (2000) sin konseptuelle modell hvor vi har sett på ulike SR-tiltak en bedrift kan foreta i en klagehåndteringssak. De ulike tiltakene vil påvirke kundens tilfredshet som dernest påvirker kundens ulike atferds responser. Med dette som utgangspunkt ble det i forkant av studien forventet at alle de organisatoriske responsene ville ha en signifikant og positiv effekt på tilfredshet og atferdsmål. I tråd med den konseptuelle modellen (Davidow, 2000) fikk vi liknende resultater, men med enkelte unntak.

Resultatet fra den multiple regresjonstesten viste at vi fikk støtte for **H1**. I tillegg hadde Mellom-menneskelig kommunikasjon størst påvirkning på tilfredshet sammenliknet med de øvrige dimensjonene. Dette samsvarer med resultatene til Davidow (2000), da denne studien viste at «Attentiveness» skåret

høyest med tilfredshet, mens «Credibility» hadde tredje største påvirkning på tilfredshet. Tilsvarende resultater viser Hocutt, Chakraborty & Mowen (1997) som fant at empati (Attentiveness) fra serviceleverandøren hadde en signifikant påvirkning på tilfredsheten til kunden i en klagesak. Vi får dermed tilnærmet samme resultat med unntak av at «Mellom-menneskelig kommunikasjon» er en mer omfangsrik variabel. Imidlertid fanger denne variabelen opp «Attentiveness» og «Credibility» slik at vårt funn verifiserer funnene fra tidligere forskning.

Etterfulgt av Mellom-menneskelig kommunikasjon, hadde Kompensasjon (Redress) nest størst påvirkningskraft på tilfredshet der vi fikk støtte for **H3**. Dette tilsvarer tidligere studier av Conlon & Murray (1996) som viste at kompensasjon hadde en positiv påvirkning på tilfredshet i forbindelse med en klagesak. Davidow (2000) viste tilsvarende resultat ettersom Redress skåret nest størst på tilfredshet etterfulgt av Attentiveness.

For **H4** viste analysen at vi fikk støtte. Dette er i tråd med studien til Goodwin & Ross (1992) som fant at fasilitering har en positiv påvirkning på tilfredshet i en SR-situasjon. Imidlertid er korrelasjonen mellom Facilitation og tilfredshet noe svakere enn hva vi fant hos Kompensasjon og Kommunikasjon. I motsetning til vår studie, fant Davidow (2000) at Facilitation hadde ingen signifikant sammenheng med tilfredshet som avviker fra vår studie.

H2 fikk vi overraskende ikke støtte for, dog vi var svært nærme. Dette står i kontrast til studien til Davidow (2000) som viser at sammenhengen mellom Timeliness og tilfredshet er signifikant. I tillegg viser (Davidow, 2003; Gilly & Gelb, 1982) at Timeliness har større effekt på tilfredshet dersom kunden ikke ønsker kompensasjon. Det kan dermed være at undersøkelsen vår fanger opp mange situasjoner der kunden har ønsket kompensasjon slik at effekten av Timeliness ikke har gitt stort utslag. Samtidig er det enkelte studier som peker på at Timeliness har liten effekt på SR- opplevelsen til kunden (Einwiller & Steilen, 2015).

Vi ser dermed at høyere grad av både Kommunikasjon, Kompensasjon og Fasilitering har en betydning for kundens tilfredshet. Dette vil i neste omgang lede til gjenkjøp og vareprat i henhold til de bivariate regresjonsanalysene. Disse viste at tilfredshet hadde den sterkeste og mest signifikante korrelasjonen med WOM-Valence, etterfulgt av gjenkjøp. Vi fikk derfor støtte for **H5** og **H7**. Effekten av tilfredshet på WOM- Rekkevidde viser en negativ og signifikant sammenheng slik at vi får også støtte for **H6**. Dette samsvarer med tidligere studier som viser at

kunder deler klageerfaringen til flere dersom den er negativ og mindre dersom denne er positiv (Goodman, 2009). Tilsvarende avdekket Davidow (2000); jo mer fornøyd kundene var med en SR, desto mindre sannsynlig var det at de delte erfaringen.

Resultatet fra moderatoranalysene viste videre at Facilitation sin effekt på tilfredshet blir negativt moderert av lojalitet. Effekten her er fremdeles positiv, men effekten blir lavere for høyere nivåer av lojalitet. Dette motsier tidligere studier som fant at lojalitet har en positiv effekt mot svik (Finkel et al., 2002; Anderson & Sullivan, 1993; Singh & Sirdeshmukh, 2000). Vi fikk derfor ikke støtte for **H11**. De tre øvrige moderatoranalysene viste ingen signifikant sammenheng slik at vi fikk heller ikke støtte for **H8, H9 og H10**.

Mediatoranalyser	Full mediering	Delvis mediering	Ikke støtte mediering, Støtte dir. effekt	Ikke støtte mediering, Ikke støtte dir. effekt
Kommunikasjon → Tilfredshet → Gjenkjøps-intensjon		X		
kommunikasjon → Tilfredshet → WOM-Valence		X		
kommunikasjon → Tilfredshet → WOM-Rekkevidde	X			
Timeliness → Tilfredshet → Gjenkjøps-intensjon			X	
Timeliness → Tilfredshet → WOM-Valence				X
Timeliness → Tilfredshet → WOM- Rekkevidde				X
Kompensasjon → Tilfredshet → Gjenkjøps-intensjon		X		
Kompensasjon → Tilfredshet → WOM-Valence		X		
Kompensasjon → Tilfredshet → WOM-Rekkevidde		X		
Facilitation → Tilfredshet → Gjenkjøps-intensjon		X		
Facilitation → Tilfredshet → WOM-Valence		X		
Facilitation → Tilfredshet → WOM-Rekkevidde	X			

Tabell 13: Oppsummering resultat mediantester

I mediatoranalysen ble resultatet hovedsakelig *delvis mediering* med unntak av fem tester. Vi får ikke støtte for medieringen og heller ikke for direkte effekten av **Timeliness på WOM-rekkevidde og WOM-Valence**. Vi er veldig nære å få støtte for medieringen, slik at vi ser retningen som er forventet, men denne er ikke signifikant.

For testen mellom *Timeliness* → *tilfredshet* → *gjenkjøp* får vi kun støtte for direkteeffekten, men ikke medieringen. Dette er inkongruent med resultatene til Davidow (2000) som viser at *Timeliness* ikke har en direkteeffekt på *gjenkjøp*, men på *WOM-Valence* og *tilfredshet*, dermed motsatt av våre resultater.

Vi fikk *full mediering* mellom *Facilitation* → *tilfredshet* → *rekkevidde*.

Dette forteller at vi har kontroll på hvilken variabel som forklarer effekten *Facilitation*(X) har på *rekkevidde*(Y) (Baron & Kenny, 1986, s. 1177).

Vi ser at effekten av *Facilitation* på vareprat forklares av *tilfredshet* der *Facilitation* ikke har en direkteeffekt på *rekkevidde*. Samme resultat viser testen for *Mellom-menneskelig-kommunikasjon* → *tilfredshet* → *rekkevidde*.

Her forklares effekten av kommunikasjon på vareprat av *tilfredshet*.

6.2 Praktiske implikasjoner

Resultatet fra studien vil ha flere praktiske implikasjoner for bedrifter som opererer i service relaterte næringer. Vi har vært innom fire ulike tiltak bedrifter kan foreta seg hvor kunnskap rundt disse gjør at bedriftene kan skreddersy klagehåndteringssystemene sine. Kartlegging av eventuelle flaskehalsar og konsekvenser dette har for *tilfredshet* og atferd til kunden er essensielt.

Denne studien viser at det er særlige de mer affektive og mellom-menneskelige aspektene i en klageprosess som er viktige for kunden. Bedrifter som arbeider med klagehåndtering, må være ydmyk ved å ta ansvar for problemet som har oppstått og anerkjenne at dette oppleves som en belastning for kunden. Kunden må bli vist empati, respekt og forståelse hvor de føler seg sett og tatt på alvor.

Dette alene er likevel ikke nok for å beholde kundene.

Oppreisning eller kompensasjon er et annet sentralt tiltak bedriften må innfri hos kunden. Et tilfredsstillende resultat av klageprosessen er viktig der bedriften må prøve å imøtekomme kundens ønsker. For å muliggjøre dette bør bedriften kartlegge kundens forventninger ettersom kompensasjonen bør overgå forventningen til kunden. Således bør det også gis høy grad av autonomi til de ansatte slik at de har mulighet til å innfri kundens krav. I tillegg er det viktig å understreke at det sannsynligvis ikke er tilfeldig at kompensasjon skårer noe lavere enn bedriftens kommunikasjon med kunden. Det er særlig særegent for Norge at vi har sterke kjøpsrettigheter slik at vi tar kompensasjon for gitt hvor vi mener at dette bare skulle mangle. Dermed setter vi trolig pris på at bedrifter strekker seg ekstra langt og legger seg flat og tar ansvar, da kompensasjon er noe

vi ofte blir tildelt oftere i forhold til de mellom-menneskelige aspektene i en serviceleveranse. Det er derfor essensielt at det skapes en rutine rundt kommunikasjons tiltakene slik at kundens møte med bedriften ikke blir menneske avhengig. Rutinene må derfor standardiseres slik at man unngår variasjon i leveransen. Opplæring av de ansatte med kurs som lærer hvordan de skal interagere med kunden dersom en klage oppstår, samt ansettelse av personer som er flink med mennesker, vil være en nøkkelfaktor for at dette skal bli en suksess. I tillegg til ansettelse og trening i profesjonell klagehåndtering så må de ansatte også læres juridiske rettigheter og plikter som bedriften og kunden har slik at de har basiskunnskapen på plass. Det bør også iverksettes tiltak for å skape klare normer og verdier som støtter opp om en kundeorientert bedriftskultur. Skal bedriften skape slike serviceorienterte ansatte vil det være fundamentalt at de ansatte motiveres hvor ledelsen yter ekstra også til dem. Misfornøyde ansatte skaper sjeldent fornøyde kunder, slik at ansattes tilfredshet også vil være et viktig tiltak for ledelsen.

Fasilitering av klager er et annet sentralt tiltak bedriften må evaluere dersom de skal skape fornøyde kunder. Kunden må oppfatte det fleksibelt og enkelt å klage til bedriften. Nettsider og andre kommunikasjonsmidler kunden bruker for å nå bedriften må utformes oversiktlig hvor det er lett for kunden å se hvor og hvordan de skal klage til bedriften. Således må bedriften tilrettelegge for effektive klagesystem hvor de sikrer at de har på plass prosedyrer og retningslinjer som støtter opp under klagehåndteringen. Autonomi til ansatte vil også her være viktig da man slipper byråkratiske og tungvinte klageprosesser for kunden. Kunden må ikke bli sendt fra saksbehandler til saksbehandler, men heller forsikres om at saksbehandleren som mottar klagen viser de tar ansvar for å håndtere klagen samt at kunden blir fulgt opp.

Funnene om tilfredshet sin effekt på vareprat er et annet viktig bidrag som vil ha konsekvenser for bedrifter. Det er åpenbart ikke vilkårlig hva kunder ønsker å snakke om. Desto mer utilfreds kunden er med SR-opplevelsen desto flere vil de dele den negative håndteringen med andre. Motsatt vil de dele mindre jo mer tilfreds de er. I tillegg så vi at tilfredshet var en avgjørende faktor for at varepraten var positiv og ikke negativ. Dette betyr at positive erfaringer kan ha god effekt, men at negative erfaringer har alvorligere konsekvenser. Dermed er det viktig at bedrifter setter tilfredshet høyt på agendaen slik at de oppnår positiv vareprat og

særlig forhindrer stor spredning av negativ vareprat. Vi ser også at bedrifter må sørge for at kundene er fornøyde med SR-opplevelsen dersom de skal sørge for at kunden kommer tilbake og gjenkjøper.

Etter iverksettelsen av ulike tiltak bør det kartlegges hvordan det går med bedriftens forbedring av rutinene ved bruk av eksempelvis undersøkelser. For at bedriftene skal kunne utføre slike undersøkelser på en kvalitetsmessig måte er det viktig at de gir et mest mulig riktig bilde av virkeligheten.

Studien vår viser at det er ulike veier for å oppnå lojale kunder som gjenkjøper og som er aktive i bedriftens vareprat. Sammenhengen mellom ulike tiltak, tilfredshet og atferdsmål ga varierte resultater. Vi fant at tilfredshet fungerer som en bro eller mellomledd for *mellom-menneskelig kommunikasjon og fasilitering* sin effekt på varepratens rekkevidde. For å oppnå en effekt på omfanget til varepraten må bedriften først kommunisere eller fasilitere klagen, som vil i neste omgang påvirke tilfredshet. Desto mer respekt, empati og medfølelse kunden føler de mottar fra den ansatte, jo mer tilfreds vil de bli. Samme gjelder fasiliteringen. Jo mer en bedrift tilrettelegger en god klagehåndteringsprosess der kunden ikke trenger å grue seg eller opplever det tungvint å klage, men i stedet at bedriften har gode systemer for å fasilitere klager, så vil dette gjøre kunden mer fornøyd. Tilfredsheten vil dernest påvirke hvor mange de ønsker å dele opplevelsen med. Vi fant at når tilfredsheten stiger så synker ønsket kunden har om å dele opplevelsen med flere. Dette forsterker betydningen av å passe på at kunder ikke blir misfornøyd med verken kommunikasjonen med bedriften eller klagesystemet, ettersom dette vil medføre mye negativ vareprat.

Dette vil være viktig informasjon for de ansatte i bedriften som er ansvarlig for implementeringen av klagehåndteringen. Dersom man skal lage en undersøkelse for å måle hvor sannsynlig det er at kunden vil snakke om bedriften vil mange ofte måle *net promoter score*. En høy skår vil ofte indikere en høy skår for lojalitet. Måler man kun dette vil man ikke få fram at kommunikasjon og fasilitering har en effekt på varepratens rekkevidde da det ikke foreligger en direkteeffekt. I stedet vil inkludering av tilfredshet som fungerer som en mellom-liggende variabel vise at tiltaket har en effekt. Ekskludering av mediatoren kan derfor resultere i at det ikke fremkommer at klagerutinene har en effekt. Dette er fordi effekten ikke dukker opp i forhold til lojalitet, men isteden oppstår effekten tidligere i prosessen før lojalitet er etablert. Knyttes for mye til

lojalitet som er det endelige målet for mange, oppdager vi ikke effekten av tiltakene, derfor er det viktig at bedrifter tar noen steg tilbake og oppdager variabler som er nærmere i tid, slik som tilfredshet i dette tilfelle. Slik får vi et fullkomment bilde av tiltakenes effekt på ulike mål.

For sammenhengen mellom Timeliness, tilfredshet og gjenkjøp fikk vi ikke støtte for medieringen, men direkte effekten. Dette betyr at bedrifter må vurdere alternative variabler enn tilfredshet som en mellom-liggende variabel. Selv om Timeliness har en direkteeffekt på gjenkjøp kan det være at andre medierende variabler kan ha en større effekt på gjenkjøp enn hva direkteeffekten viste.

For de resterende mediatoranalysene (unntatt Timeliness' effekt på vareprat) fikk vi *delvis mediering*. Vi finner derfor støtte for medieringen, men også for tiltakenes direkteeffekt på atferdsmålene. Dette kommer som et resultat av at modellen ikke fanger opp alle variabler, men at én eller flere relevante variabler er utelatt (Baron & Kenny, 1986, s. 1176). Vi ser derfor at bedrifter må evaluere eget klagesystem ved undersøkelser, hvor de må inkludere flere variabler som bedrifter må vurdere for å gjøre kunden fornøyd med en Service Recovery situasjon.

Analysene viser videre at fasilitering av klager har en positiv effekt på tilfredshet, men at effekten avtar jo mer lojal kunden blir. Effekten som gode klagesystemer har på tilfredshet, er dermed lavere for de svært lojale kundene. Trolig skyldes dette at de er mer kravstore og har større forventninger til bedriften. Dette kommer som resultat av at de har opplevd svært god service og kanskje bonuser og rabatter. Det gjør kunden kanskje mer lojal, men samtidig skrues forventningene opp. Følgelig vil kunder som er lojale og kanskje vært værende hos en bedrift lenge, føle sviket større dersom de opplever problemer hos bedriften i en klageprosess. God klagehåndtering får derfor mindre betydning for de mer lojale kundene kontra de som er mindre lojal. Bedriftene får således mer valuta igjen for pengene av fasiliteringen fra kunder som ikke er fullt så lojale. Som konsekvens må de jobbe enda hardere og gjøre en større innsats for å få igjen fra de lojale kundene.

Bedrifters kartlegging av kundens forventninger blir derfor viktig da de må vite kundens krav og forventninger til bedriften.

6.3 Praktiske begrensninger

En begrensning ved oppgaven er knyttet til undersøkelsesdesignet da det her er benyttet et deskriptivt design som gir begrensninger med hensyn til kausalitetskrav. Dette medfører at vi har klart å undersøke ulike sammenhenger mellom ulike variabler, men det utelukker imidlertid at vi har grunnlag til å påstå at vi har kausale sammenhenger. Vi kan dermed ikke fastslå at det ikke er andre årsaksforklaringer til korrelasjonene vi observerte. Således er det usikkert om grunnen til at X påvirker Y er utelukkende som følge av en påvirkning fra X. (Stokes & Wall, 2014, s.105 & 125). Eksempelvis vet vi ikke om tilfredshet alene forklarer gjenkjøp. Således har vi ikke oppnådd kravet til isolasjon. Heller ikke kravet til temporalitet er tilfredsstillt ved et slikt design (Oppen et al., 2020). Vi vet ikke om X har inntruffet før Y, eksempelvis at ulike SR-tiltak skjedde i forkant av tilfredshet. Eller at tilfredshet inntraff før intensjon om gjenkjøp. Resultatet er at vi ikke har innfridd kravene til kausalitet, slik at vi ikke kan konkludere med en årsakssammenheng for samvariasjonene vi fikk støtte for. Dette er samtidig en begrensning som naturlig gjøres ettersom det blir krevende å lage en klagesituasjon i et eksperiment. Vi kunne eksempelvis oppfylt kausalitetskravet dersom vi hadde foretatt et scenariobasert eksperiment, men den oppfattede realismen for respondentene risikerer å bli lav ved en slik tilnærming. Konklusjonen falt dermed på at det ikke blir andre hensiktsmessige alternative måter å gjennomføre studien på enn en spørreundersøkelse.

En annen svakhet ved studien er måleproblemet som ble oppdaget ved den første faktoranalysen som viste flere kryssladninger og feilladninger slik at vi hadde langt færre variabler enn antatt. Vi kunne løst dette ved å velge andre operasjonaliseringer hvor spørsmålene ikke hadde blitt så overlappende.

En mulig årsak til at dette måleproblemet oppstod kan være prosessen med å oversette spørsmålene fra engelsk til norsk. Engelsk er langt på vei et mer ordrikt språk enn norsk slik at ordbetydningen og nyansforskjellene kan bli annerledes eller borte ved oversettelsen (Usunier, 2011). Som konsekvens ender vi opp med spørsmål som er for likt formulert hvor vi ikke har fått distinksjonen mellom spørsmålene vi ønsket. En alternativ operasjonalisering bør man dermed se etter.

6.4 Forslag til videre forskning

Bakdelen med en undersøkelse er at den ikke kan være for lang ettersom omfanget av variablene og deres målinger vil slite ut respondentene og slik sett skape frafall og eventuelt mindre valide målinger. Vi ble da nødt til å ta et valg for hvilke variabler som skulle inkluderes. Forskningsmodellen har derfor en begrensning med hensyn til antall variabler, noe flere av *mediatoranalysene* i tillegg viste. Det vil derfor være hensiktsmessig å utvide modellen med flere mellom-liggende variabler for å generere mer innsikt.

Kundens emosjonelle reaksjon av kundefølelsen i form av en *rettferdighetsvurdering* er en dimensjon av klagehåndtering som modellen ikke fanger opp. Ifølge Maxham & Netemeyer (2003) sin studie vil kunders evaluering av rettferdighet påvirke utfallet av kundenes tilfredshet, gjenkjøps-intensjon og Word of Mouth. I tillegg viser Lervik-Olsen & Brøto (2015) at grad av tilfredstillelse med klagehåndtering er knyttet til ulike former for opplevd rettferdighet. Eksempelvis innebærer begrepet både Resultatrettferdighet (opplevd rettferdighet av utfallet), Interaksjonsrettferdighet (opplevd rettferdighet av selve interaksjonen med servicemedarbeider) og Prosessrettferdighet (opplevd rettferdighet med klagebehandlingsprosessen). Dersom kun én av disse er oppfylt kan det forekomme at kunden vurderer hele klagebehandlingen som urettferdig (Lervik-Olsen & Brøto, 2015). Dette viser at alle rettferdighetsdimensjonene bør inkluderes som mellomliggende variabler for å gi et riktig bilde.

Ulike forpliktelses dimensjoner vil også være aktuelt å inkludere. Eksempelvis så kan følelser av *resiprositet* bidra til å forklare. Resiprositet finner vi i økonomiske transaksjoner der partene kan oppleve at de må gjengjelde en tjeneste (Teichmann, 2021; Gouldner, 1960). Dersom en bedrift har gitt kunden ekstra god kundebehandling, kan dette medføre at de føler seg forpliktet til å skyld bedriften noe tilbake for å balansere byttehandelen, eksempelvis å snakke varmt om bedriften (Gouldner, 1960; De Wulf, Odekerken-Schröder & Lacobucci, 2001). Resiprositet kan dermed være en mellomliggende variabel som bør inkluderes.

Attribusjon er en annen aktuell faktor modellen bør inneholde. Begrepet omhandler at *hvor* kunden ilegger skyld for den mislykkede serviceleveransen vil påvirke atferden til kunden (Folkes, 1984; Weiner, 1985). Dersom kunden opplever at problemet har oppstått grunnet forhold som ligger utenfor bedriftens

kontroll, eller at bedriften har hatt muligheten til å avverge situasjonen, er det trolig at dette kan påvirke effekten av ulike tiltak og atferden til kunden.

Affektiv tilknytning eller *affektiv vurderings respons* som omfatter følelsesmessige responser på en handling kan være en mulig mellom-liggende variabel. En slik affektiv respons kan i denne sammenhengen være knyttet til glede, lettelse eller en følelse av å bli tatt seriøst av bedriften. Trolig kan denne ha større effekt på gjenkjøp enn tilfredshet ettersom dimensjonen har en svært sterk effekt på tillit og lojalitet (Garbarino & Johnson, 1999; Morgan & Hunt, 1994). I henhold til studier av Gustafsson, Johnson & Roos (2005) så vil affektiv tilknytning i større grad enn tilfredshet måle styrken på relasjonen samt kundens forpliktelse til å fortsette fremover med bedriften. Videre viser de at denne form for tilknytning lager et lim mellom partene som gjør kunden lojal til bedriften selv når tilfredsheten er lav. Dimensjonen vil derfor være relevant å inkludere som mediator hvor den oppstår nærmere i tid enn gjenkjøp, samt at den kan forklare 'Timeliness' sammenheng med gjenkjøp bedre en tilfredshet.

Fra *Moderatortestene* ble lojalitet brukt som modererende variabel. Samtidig ville det vært interessant og inkludert flere potensielle modererende faktorer. Tidligere forskning viser eksempelvis at ulike aldersgrupper samt kjønn vil respondere ulikt i klagesituasjoner (Cambra-Fierro, Berbel-Pineda, Ruiz-Benítez & Vázquez-Carrasco, 2013; Roschk, Müller & Gelbrich, 2013). I tillegg er det sannsynlig at ulike bransjer, produkter, tjenester, merker og bedrifter vil være interessante moderatorer å inkludere i modellen. Vil eksempelvis tiltakene ha ulik effekt innen flybransjen, reiselivsbransjen, elektronikkbransjen og matvarebransjen? Ifølge studier av Morgeson, Hult, Mithas, Keiningham & Fornell (2020) vil effekten av klagebehandling på lojalitet ha større effekt for bransjer med større konkurranse og luksus produkter mens effekten er svakere for industrivarer.

Vi ser dermed at SR-dimensjonene sin effekt vil trolig modereres av svært mange faktorer som er lite forsket på i skrivende stund og bør undersøkes nærmere.

Et annet interessant forskningstema vil være å se nærmere på *hvorfor* lojalitet kan få en negativ effekt på tilfredshet. Slik vi observerte ved moderatortesten, så viste denne at Facilitation ikke får sterkere effekt desto mer lojal kunden er, men omvendt, som sto i kontrast til tidligere forskning (Finkel et al., 2002; Anderson & Sullivan, 1993; Singh & Sirdeshmukh, 2000).

I markedsføringslitteraturen er det vanlig at lojalitet blir fremhevet utelukkende

som positivt ved å være en driver for langvarige kunderelasjoner (Anderson & Weitz 1992; Gwinner, Gremler & Bitner, 1998; Gremler and Brown, 1998). Imidlertid viser studier av Holloway, Wang og Beatty (2009) at lojalitet fungerer som en buffer for mindre lojale kunder hvor man tillater bedrifter et større rom for å kunne feile, men hos lojale kunder fungerer denne som en negativ forsterker hvor effekten av klagehåndtering blir ufattelig sterkere da sviket blir større. Tilsvarende resultater fikk Ganesan, Brown, Mariadoss & Ho (2010) som fant at denne effekten skyldes ulike former for merkeloyalitet. Høyere affektiv tilknytning hos kunder gjør dem mer disponibel for å tilgi, mens rasjonell tilknytning gir motsatt effekt, nemlig at det negativt forsterker feil som blir begått. Rasjonell tilknytning gjør kundene mer streng og veloverveid hvor de legger listen høyt. Mens ved affektiv lojalitet vil kundene føle de må støtte bedriften selv om de begår feiltrinn. Affektiv og kognitiv tilknytning kan derfor nærmere forklare hvorfor lojalitet noen ganger fungerer som buffer, mens andre ganger som en negativ forsterker. Forskningen videre må dermed hensynta at lojalitet ikke er et ensformig begrep, men heller komplekst med ulike under-dimensjoner.

Ulike nivåer av merkeloyalitet bør også undersøkes nærmere. Eksempelvis bør det undersøkes forskjellige merkeloyalitets nivåer hvor man ser hvor effekten faller. Dersom lojalitet er 4 på en 5-punktsskala kan man se hvor effekten inntreffer hvor man ser at effekten først er sterk, men at etterhvert får lojalitet en negativ effekt.

Istedenfor å se lojalitet som et samlet begrep, bør dermed forskningen videre skille ulike lojalitetsformer for å generere mer innsikt og et nyansert bilde ettersom ulike former kan ha ulik effekt. Dette er et forskningstema som er lite studert og bør rettes oppmerksomhet.

Fra *regresjonstestene* fant vi at tilfredshet hadde en negativ effekt på WOM-rekkevidde i tråd med tidligere forskning (Goodman, 2009; Davidow, 2000). Til tross for at det er enighet rundt denne sammenhengen, er likevel spørsmålet på *hvorfor* denne effekten oppstår relativt ubesvart. Hva forklarer at fornøyde kunder snakker mindre og utilfredse kunder sprer negativ vareprat ytterligere? Tripp & Grégoire (2011) fant eksempelvis at kunder som opplever en mislykket Service Recovery føler seg sviktet av bedriften. Svik vil generere følelsen av sinne som gjør at de velger å dele erfaringen på sosiale medier ettersom de ønsker hevn og å advare andre kunder. Liknende psykologiske fenomener som kan bidra med en

årsaksforklaring på sammenhengen er begrenset og dermed essensielt å undersøke videre for økt kunnskap.

Videre viste regresjonsanalysene at tre av tiltakene hadde en signifikant positiv effekt. I stedet for å inkludere alle disse tiltakene i en studie, kunne man heller avgrenset en studie til å kun studere ett av tiltakene. Eksempelvis kunne man studert utelukkende **Facilitation** ved å utforske hvordan bedrifter best kan fasilitere klager digitalt hvor man ser på brukergrensesnitt og hvordan å få flyt i en nettside. Det bør derfor dras veksel på klagefasilitering og interaksjonsdesign hvor målet er gode brukeropplevelser på nett. Hvordan man skaper oversikt, enkelthet og forutsigbarhet vil være svært viktige elementer for digital klagehåndtering(Canziba, 2018, s.68-69; Randall, u.å). Eksempelvis må UX-designere ta utgangspunkt i at kunden ikke kognitivt overbelastes ved for mange valgmuligheter og multitasking(Canziba, 2018, s.68-69). Særlig for eldre kunder vil dette være av stor betydning da mange kan se dårlig og oppleve digitaliseringen som overveldende slik at de velger å ikke klage. Som konsekvens mister bedrifter viktig informasjon til å forbedre servicekvaliteten. I tillegg vil ofte digitale klager som ikke er godt tilrettelagt medføre at kunder blir ytterligere mer provosert. Eksempelvis ser man at en enkel e-post eller chatboks som kunden bruker krever at de må forklare saken uten hjelp og som ofte er tidkrevende. Kanskje de ordlegger seg dårlig og ikke får fram poenget slik at dette misforstås. Forskning bør derfor se på hvordan nettsider kan tilrettelegge for at kunden enkelt kan kontakte bedriften og utrykke problemet samt «dyttes» i retning av å bli mer samarbeidsvillig.

Her er vi også over i **Mellom-menneskelig kommunikasjon** som tiltak. Eksempelvis ser man fra studier fra tjenestedesign at gode brukeropplevelser i en klageprosess på nett forbedrer kundens opplevelse med klageprosessen. Skard, Løvlie & Thorbjørnsen (2018) viser at å dele opp innholdet i mindre deler for å senke farten gir kunden rom til å anerkjenne fakta i saken hvor rettigheter og regler tydeliggjøres. Studien fant også at avdramatisering av saken medførte en reduksjon i kundens behov for å gjenopprette rettferdighet i situasjonen. Forskningen bør derfor gjennom et eksperiment undersøke hvordan man designer «dulter» for å forsøke å dempe opplevelsen av urettferdighet samt at man sørger for at kunden får utløp for frustrasjon.

En ting er å se klager fra bedriften sitt perspektiv, noe annet er å se fra kundens perspektiv i en serviceleveranse interaksjon. Eksempelvis kan man

involvere kunden ved å foreta et scenarioeksperiment med kunder som kjøper et produkt hvor de selv må formulere en klage. Hvordan de formulerer problemet og hvordan de ville tilnærmet seg det vil være viktig informasjon. Deretter kunne de fått ulike predefinerte motsvar fra bedriften som var ferdigskrevet. Én versjon der bedriften legger seg flat, en annen der bedriften deler på skylden hvor man kan observere kundens reaksjon. Dette vil kunne se utelukkende på effekten av kommunikasjonen med kunden. Et alternativt scenariobasert eksperiment ville vært og satt respondenten i en setting hvor de klager der man ser på hvordan bedriften løste klagen og hvorvidt respondenten var fornøyd med klagebehandlingen til bedriften.

Studien kan og avgrenses til kun **Kompensasjon** som tiltak. Fra studien fant vi eksempelvis at Timeliness ikke hadde en sammenheng med tilfredshet hvor Gilly og Gelb (1982) viste at Timeliness har større effekt på tilfredshet dersom kunden ikke ønsker kompensasjon. Et viktig spørsmål blir i dette henseende å kartlegge i hvilke klagesituasjoner ønsker ikke kunder kompensasjon og andre mest mulig kompensasjon? Er dette i så fall noe som varierer på tvers av kunder? Det ville derfor vært interessant å avdekke hvorvidt svakt, middels og sterkt lojale kunder avviker fra hverandre hvor man ser hva disse ønsker. Ettersom kompensasjon er en kostnad for bedriften, vil slik segmentering av kundene være et verdifullt og kostnadsbesparende tiltak.

Individens preferanse ved kompensasjon er et annet viktig tema med behov for kunnskap. Hvordan vil kunden reagere på å få pengene tilbake, et nytt produkt eller avslag på pris sammenliknet med å få en rabattkode for neste kjøp eller ekstra produkter de kan få med? Eller at de eksempelvis får pengene tilbake, men 200 kr ekstra til neste kjøp. Kan bedriftens donering til veldedige formål som kompensasjon gi positiv effekt? Et annet spørsmål for forskningen er hva kunden anser som en optimal sum for kompensasjon. Hvor på skalaen blir kompensasjonen nødvendig stor og hvor blir den akkurat stor nok til å innfri kundens forventninger?

Antagelsen her er at det vil være ulike utfall kunder ønsker seg. Eksempelvis fant Van Oest & Knox (2015) at nye kunder verdsetter erstatning mer enn gamle kunder. Imidlertid er ytterligere kunnskap om dette begrenset.

For å bidra til forskningstemaet kunne man studert insentiver ved å ta for seg kombinasjonen mellom Timeliness og Kompensasjon. Ved å lage et to gange to eksperiment kunne man sett på høy kontra lav kompensasjon og umiddelbar

kontra forsinket respons. Dermed ville man fått fire ulike sammensetninger av tiltakene; Umiddelbar respons og Høy belønning, Umiddelbar respons og Lav belønning. Forsinket respons og Høy belønning samt Forsinket respons og Lav belønning. Deretter kunne man sett effekten av de ulike kombinasjonene samt gjort en segmentering av kundenes preferanser.

Insentiver hos mennesker vil derfor være et interessant forskningstema for å kartlegge kompensasjon der segmentering av kundene vil være hensiktsmessig da det vil trolig være ulikt hva vi som individ foretrekker.

Et to gange to eksperiment ville også bidratt til å undersøke effekten mellom de **uavhengige variablene**. Det kan tenkes at kombinasjoner av ulike tiltak vil gi ulike resultater. Vil en kombinasjon mellom kompensasjon og kommunikasjon gi en særlig stor effekt? Studier av Wirtz og Mattila (2004) fant eksempelvis at dersom den mellom-menneskelige kommunikasjonen var dårlig, ville ikke en oppreisning til kunden ha en positiv påvirkning. De fant også at en unnskyldning har en sterkere påvirkning på tilfredshet dersom tiltaket kombineres med en rask behandlingstid(Timeliness).

Tilsvarende forskning er også nødvendig for atferdsmålene. Denne studien har i likhet med de ulike tiltakene heller ikke sett på forholdet mellom de **avhengige variablene**. Eksempelvis vet vi ikke hvordan WOM-Valence påvirker WOM-Rekkevidde eller hvilken effekt vareprat har på gjenkjøps-intensjon.

Til slutt ville det også vært hensiktsmessig at den avhengige variabelen «*Gjenkjøps intensjon*» blir byttet ut med «*Commitment*» som variabel der man kan måle flere dimensjoner slik som affektiv- og kalkulativ Commitment.

Slik kan forskningen videre få frem et mer nyansert bilde av Service Recovery.

LITTERATURLISTE

- Anderson, E. & Weitz, B. (1992). The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 18–34. <https://doi.org/10.2307/3172490>
- Anderson, E. W. & Sullivan, M.W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, 12(2), 125 – 143. <https://doi.org/10.1287/mksc.12.2.125>
- Andreassen, T. W. & Lervik-Olsen, L. (2021). *Service og innovasjon* (3. utg.). Fagbokforlaget.
- Andreassen, T. W. (2007). *Vareprat og fremtidig vekst*. *Magma*, 10(2), 45-52. Hentet fra: Vareprat og fremtidig vekst - Magma
- Andreassen, T. W., Calabretta, G. & Lervik- Olsen, L. (2012). Trend spotting. *Magma*, 42-50. Hentet fra: <http://hdl.handle.net/11250/93486>
- Angelovska, N. (2021). Understanding customer complaint behavior for effective resolution. *UTMS Journal of Economics*, 12(1), 57–69.
- Baban, S. M. J., Mohammed, P., Baberstock, P., Sankat, C., Boyd, W., Laukner, B. & Lloyd, D. (2009). *Research: The Journey from Pondering to Publishing*. University of the West Indies Press.
- Baer, R. & Hill, D. H. (1994). Customers Complain - Businesses Make Excuses: The Effects of Linkage and Valence. *Advances in Consumer Research*, 21, 399-405
- Bailey, D. (1994). Recovery from customer service shortfalls. *Managing Service Quality*, 4(6), 25–28. <https://doi.org/10.1108/09604529410074126>
- Balaji, M. S., Jha, S. & Royne, M. B. (2015). Customer e-complaining behaviours using social media. *The Service Industries Journal*, 35(11-12), 633–654. <https://doi.org/10.1080/02642069.2015.1062883>

- Barlow, J. & Møller, C. (2008). *A Complaint Is a Gift: Recovering Customer Loyalty When Things Go Wrong* (2. utg.). Berrett-Koehler Publishers, Incorporated
- Baron, R. & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bell, C. R. & Ridge, K. (1992). Service Recovery for Trainers. *Training & Development*, 46(5), 58-63.
- Berry, L. & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing Through Quality*. Free Press.
- Bijmolt, T., Huizingh, E. K. R. & Krawczyk, A. (2014). Effects of complaint behaviour and service recovery satisfaction on consumer intentions to repurchase on the internet. *Internet Research*, 24(5), 608–628. <https://doi.org/10.1108/IntR-03-2012-0056>
- Bitner, M. J., Booms, B.H. & Stanfield, M.T. (1990). The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54, 71-84. <https://doi.org/10.2307/1252174>
- Bitner, M., Booms, B. & Tetreault, M. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable And Unfavorable. *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84. <https://doi.org/10.2307/1252174>
- Blodgett, J. G. & Anderson, R. D. (2000). A Bayesian Network Model of the Consumer Complaint Process. *Journal of Service Research*, 2(4), 321–338. <https://doi.org/10.1177/109467050024002>
- Blodgett, J. G., Wakefield, K. L. & Barnes, J. H. (1995). The effects of customer service on consumer complaining behavior. *The Journal of Services Marketing*, 9(4), 31–42. <https://doi.org/10.1108/08876049510094487>
-

- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. John Wiley & Sons, Inc.
- Boshoff, C. & Leong, J. (1998). Empowerment, attribution and apologizing as dimensions of service recovery: an experimental study. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 24-47.
<https://doi.org/10.1108/09564239810199932>
- Boshoff, C. (1997). An experimental study of service recovery options. *International Journal of Service Industry Management*, 8(2), 110–130. <https://doi.org/10.1108/09564239710166245>
- Boshoff, C. (1999). Recovsat: an instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Journal of Service Research*, 1(3), 236-249. <https://doi.org/10.1177/109467059913005>
- Boynton, P. M. & Greenhalgh, T. (2004). Hands-on guide to questionnaire research: Selecting, designing, and developing your questionnaire. *British Medical Journal*, 328(7451), 1312-1315.
- Burnham, T. A. & Leary, R. B. (2018). Word of mouth opportunity: why recommendation likelihood overestimates positive word of mouth. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 26(4), 368–389.
<https://doi.org/10.1080/10696679.2018.1487770>
- Cambra-Fierro, J., Berbel-Pineda, J. M., Ruiz-Benítez, R. & Vázquez-Carrasco, R. (2013). Analysis of the moderating role of the gender variable in service recovery processes. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(4), 408–418
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2012.11.008>
- Canziba, E. (2018). *Hands-On UX Design for Developers*. Packt Publishing, Limited.

- Cengiz, E., Er, B. & Kurtaran, A. (2007). The effects of failure recovery strategies on customer behaviors via complainants' perceptions of justice dimensions in banks. *Banks and Bank Systems*, 2(3), 174-188.
- Clark, G. L., Kaminski, P. F., & Rink, D. R. (1992). Consumer Complaints: Advice on How Companies Should Respond Based on an Empirical Study. *The Journal of Consumer Marketing*, 9(3), 5–14.
<https://doi.org/10.1108/07363769210035189>
- Claycomb, C. & Martin, C. L. (2002). Building customer relationships: an inventory of service providers' objectives and practices. *Journal of Services Marketing*. 16(7), 615-635.
<https://doi.org/10.1108/08876040210447342>
- Conlon, D. E. & Murray, N. M. (1996). Customer Perceptions of Corporate Responses to Product Complaints: The Role of Explanations. *Academy of Management Journal*, 39(4), 1040–1056.
<https://doi.org/10.2307/256723>
- Crisafulli, B. & Singh, J. (2017). Service failures in e-retailing: Examining the effects of response time, compensation, and service criticality. *Computers in Human Behavior*, 77, 413–424.
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.07.013>
- Davidow, M. (2000). The bottom line impact of organizational responses to customer complaints. *Journal of hospitality & tourism research*, 24(4), 473-490. <https://doi.org/10.1177/109634800002400404>
- Davidow, M. (2003). Organizational Responses to Consumer Complaints: What Works and What Doesn't. *Journal of Service Research*, 5(3), 225-250.
<https://doi.org/10.1177/1094670502238917>
- Davidow, M. (2014). The A-craft model of organizational responses to customer complaints and their impact on post-complaint customer behavior. *Journal of consumer satisfaction, dissatisfaction, and complaining behavior*, 27, 70-89.

- De Matos, C. A. & Rossi, C. A. V. (2008). Word-of-mouth communications in marketing: a meta-analytic review of the antecedents and moderators. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(4), 578–596. <https://doi.org/10.1007/s11747-008-0121-1>
- De Wulf, K., Odekerken-Schröder, G. & Lacobucci, D. (2001). Investments in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration. *Journal of Marketing*, 65(4), 33-50. <https://doi.org/10.1509/jmkg.65.4.33.18386>
- Diener, B. J. & Greyser, S. A. (1978). Consumer Views of Redress Needs. *Journal of Marketing*, 42(4), 21–27. <https://doi.org/10.2307/1250081>
- Einwiller, S. A. & Steilen, S. (2015). Handling complaints on social network sites – An analysis of complaints and complaint responses on Facebook and Twitter pages of large US companies. *Public Relations Review*, 41(2), 195-204. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.11.012>
- Ekiz, E. H. & Arasli, H. (2007). Measuring the Impacts of Organizational Responses: Case of Northern Cyprus Hotels. *Managing Global Transitions*, 5(3), 271-287.
- Estelami, H. (2000). Competitive and Procedural Determinants of Delight and Disappointment in Consumer Complaint Outcomes. *Journal of Service Research*, 2(3), 285–300. <https://doi.org/10.1177/109467050023006>
- Finkel, E. J., Rusbult, C. E., Kumashiro, M. & Hannon, P. A. (2002). Dealing With Betrayal in Close Relationships: Does Commitment Promote Forgiveness? *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 956-974. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.6.956>

- Folkes, V. S. (1984). Consumer reactions to product failure: an attributional approach. *Journal of Consumer Research*, 10(4), 398-409.
<https://doi.org/10.1086/208978>
- Fornell, C. & Wernerfelt, B. (1987). Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis. *Journal of Marketing Research*, 24(4), 337-346. <https://doi.org/10.2307/3151381>
- Fornell, C. & Wernerfelt, B. (1988). A model for customer complaint management. *Marketing Science*, 7(3), 287-298.
<https://doi.org/10.1287/mksc.7.3.287>
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
<https://doi.org/10.2307/1252129>
- Ganesan, S., Brown, S. P., Mariadoss, B. J. & Ho, H. D. (2010). Buffering and Amplifying Effects of Relationship Commitment in Business-to-Business Relationships. *Journal of Marketing Research*, 47(2), 361-373. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.2.361>
- Garbarino, E. & Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
<https://doi.org/10.1177/002224299906300205>
- Gee, R., Coates, G. & Nicholson, M. (2008). Understanding and profitably managing customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(4), 359-374.
<https://doi.org/10.1108/02634500810879278>
- Gelbrich, K. & Roschk, H. (2011). A Meta-Analysis of Organizational Complaint Handling and Customer Responses. *Journal of Service Research*, 14(1), 24-43. <https://doi.org/10.1177/1094670510387914>

- George, D. & Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference, 17.0 update* (11. utg.). Allyn & Bacon.
- Gilly, M. C. & Gelb, B. D. (1982). Post-Purchase Consumer Processes and the Complaining Consumer. *The Journal of Consumer Research*, 9(3), 323–328. <https://doi.org/10.1086/208927>
- Gilly, M. C. (1987). Postcomplaint Processes: From Organizational Response to Repurchase Behavior. *The Journal of Consumer Affairs*, 21(2), 293–213. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.1987.tb00204.x>
- Goodman, J. A. (2009). *Strategic Customer Service: Managing the Customer Experience to Increase Positive Word of Mouth, Build Loyalty, and Maximize Profits* (1. utgave.). American Management Association.
- Goodman, J. A., Malech, A. & Boyd, S. (1987). Danger, angry customer. *ABA Banking Journal*, 79(1), 63-66.
- Goodwin, C. & Ross, I. (1992). Consumer responses to service failures: Influence of procedural and interactional fairness perceptions. *Journal of Business Research*, 25(2), 149–163. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(92\)90014-3](https://doi.org/10.1016/0148-2963(92)90014-3)
- Gouldner, A.W. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement *American Sociological Review*, 25(2), 161-178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Grégoire, Y. & Fisher, R. J. (2007). Customer betrayal and retaliation: when your best customers become your worst enemies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(2), 247–261. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0054-0>
- Gremler, D. & Brown, S. (1998). Service loyalty: antecedents, components, and outcomes. *American Marketing Association*, 9,165.

- Gripsrud, G., Olsson, U. H. & Silkoset, R. (2016). *Metode og dataanalyse : beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP, Excel og SPSS* (3. utg.). Cappelen Damm akademisk.
- Grönroos, C. (1988). Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality. *Review of Business*, 9, 10-13.
- Gursoy, D. & Neal, J. D. (2008). A Multifaceted Analysis of Tourism Satisfaction. *Journal of Travel Research*, 47, 53-62.
<https://doi.org/10.1177/0047287507312434>
- Gustafsson, A., Johnson, M. D. & Roos, I. (2005). The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention. *Journal of Marketing*, 69(4), 210–218.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.210>
- Gwinner, K.P., Gremler, D.D. & Bitner, M.J. (1998). Relational benefits in service industries: the customer's perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 101-114.
<https://doi.org/10.1177/0092070398262002>
- Hair, J.F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7. utg.). Upper Saddle River, N.J.: Pearson
- Haraldsen, G. (1999). *Spørreskjemametodikk : etter kokebokmetoden*. Ad Notam Gyldendal.
- Hart, C.W. L., Heskett, J. L. & Sasser, W. E. (1990). The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review*, 68, 148- 156.
- Hocutt, M. A., Chakraborty, G. & Mowen, J. C. (1997). The Impact of Perceived Justice on Customer Satisfaction and Intention to Complain in a Service Recovery. *Advances in Consumer Research*, 24, 457.

- Hoffman, K. D., Kelley, S. W. & Rotalsky, H. M. (1995). Tracking service failures and employee recovery efforts. *Journal of Services Marketing*, 9(2): 49-61. <https://doi.org/10.1108/08876049510086017>
- Holloway, B. B. & Sharon, B. E. (2003). Service Failure in Online Retailing: A Recovery Opportunity. *Journal of Service Research*, 6(1), 92-105. <https://doi.org/10.1177/1094670503254288>
- Holloway, B. B., Wang, S. & Beatty, S. E. (2009). Betrayal? Relationship quality implications in service recovery. *The Journal of Services Marketing*, 23(6), 385–396. <https://doi.org/10.1108/08876040910985861>
- Holloway, B. B., Wang, S. & Parish, J. T. (2005). The role of cumulative online purchasing experience in service recovery management. *Journal of Interactive Marketing*, 19(3), 54–66. <https://doi.org/10.1002/dir.20043>
- Huppertz, J. W. (2007). Firms' complaint handling policies and consumer complaint voicing. *Journal of Consumer Marketing*, 24(7), 428 – 437. <https://doi.org/10.1108/07363760710834843>
- Jacoby, J. & Jaccard, J. J. (1981). The Sources, Meaning, and Validity of Consumer Complaint Behavior: A Psychological Analysis. *Journal of Retailing*, 57(3), 4–24.
- Karatepe, O, M. (2006). Customer complaints and organizational responses: the effects of complaints' perceptions of justice on satisfaction and loyalty. *International journal of hospitality management*, 25(1), 69-90. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.12.008>
- Karatepe, O. M. & Ekiz, E. H. (2004). The effects of organizational responses to complaints on satisfaction and loyalty: a study of hotel guests in Northern Cyprus. *Managing Service Quality*, 14(6), 476–486. <https://doi.org/10.1108/09604520410569810>

- Keaveney, S. M. (1995). Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. *Journal of Marketing*, 59(2), 71–82.
<https://doi.org/10.1177/002224299505900206>
- Kim, G. M., Wang, C. & Mattila, S. A. (2010). The relationship between consumer complaining behaviour and service recovery. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(7), 975-991.
<https://doi.org/10.1108/09596111011066635>
- Komunda, M. & Osarenkhoe, A. (2012). Remedy or cure for service failure?: Effects of service recovery on customer satisfaction and loyalty. *Business Process Management Journal*, 18(1), 82–103.
<https://doi.org/10.1108/14637151211215028>
- Lervik-Olsen, L. & Brøto, A. Å. (2015). Urettferdig klagehåndtering: mine erfaringer din respons. *Magma*, 18(4), 61-71.
<http://hdl.handle.net/11250/293452>
- Liao, H. (2007). Do it right this time: the role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 475–489.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.475>
- Luong, D. B., Wu, K.-W. & Vo, T. H. G. (2021). Difficulty is a possibility: turning service recovery into e-WOM. *The Journal of Services Marketing*, 35(8), 1000–1012.
<https://doi.org/10.1108/JSM-12-2019-0487>
- Løvås, G. G. (2018). *Statistikk for universiteter og høyskoler* (4. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Martin, C. L. & Smart, D. T. (1994). Consumer Experiences Calling Toll-Free Corporate Hotlines. *The Journal of Business Communication*, 31(3), 195–212. <https://doi.org/10.1177/002194369403100303>

- Matikiti, R., Mpinganjira, M. & Roberts-Lombard, M. (2018). Antecedents and outcomes of positive disconfirmation after service failure and recovery. *Journal of Global Business and Technology*, 14(2), 43–57
- Maxham, J. G. & Netemeyer, R. G. (2003). Firms Reap What They Sow: The Effects of Shared Values and Perceived Organizational Justice on Customers' Evaluations of Complaint Handling. *Journal of Marketing*, 67(1), 46-62. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.1.46.18591>
- Maxham, J. G. (2001). Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. *Journal of Business Research*, 54(1), 11–24. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00114-4](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00114-4)
- Michel, S. (2001). Analyzing service failures and recoveries: A process approach. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1): 20-33. <https://doi.org/10.1108/09564230110382754>
- Morgan, R.M. & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20. <https://doi.org/10.2307/1252308>
- Morgeson, F. V., Hult, G. T. M., Mithas, S., Keiningham, T. & Fornell, C. (2020). Turning Complaining Customers into Loyal Customers: Moderators of the Complaint Handling–Customer Loyalty Relationship. *Journal of Marketing*, 84(5), 79–99. <https://doi.org/10.1177/0022242920929029>
- Morris, S. V. (1988). How Many Lost Customers Have You Won Back Today? An Aggressive Approach to Complaint Handling in the Hotel Industry. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 1, 86-92.
- Mostafa, R., Lages, C. R. & Säaksjärvi, M. (2014). The cure scale: a multidimensional measure of service recovery strategy. *Journal of services marketing*, 28(4), 300-310. <https://doi.org/10.1108/JSM-09-2012-0166>

- Muhammad, L. & Gul-e-Rana. (2019). Do service firm employee and customer relations matter for customer forgiveness in service recovery? *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(4), 1216-1232.
<https://doi.org/10.1108/APJML-09-2018-0355>
- Norsk Kundebarometer. (2016). Hentet 16 februar fra:
<https://www.bi.no/forskning/norsk-kundebarometer/resultater-2016/>
- Odin, Y., Odin, N. & Valette-Florence, P. (2001). Conceptual and operational aspects of brand loyalty: an empirical investigation. *Journal of Business Research*, 53(2), 75–84. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00076-4](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00076-4)
- Oliver, R. L. & Desarbo, W. S. (1988). Response Determinants in Satisfaction Judgments. *The Journal of Consumer Research*, 14(4), 495–507.
<https://doi.org/10.1086/209131>
- Oliver, R. L. & Swan, J. E. (1989). Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach. *Journal of Marketing*, 53(2), 21. <https://doi.org/10.2307/1251411>
- Oppen, M., Mørk, B. E., Haus, E. & Keeping, D. (2020). *Kvantitative og kvalitative metoder i merkantile fag : en introduksjon* (1. utgave.). Cappelen Damm akademisk.
- Pallant, J. (2013). *SPSS Survival Manual* (5. utg.). McGraw-Hill.
- Preacher, K. J. & Leonardelli, G. J. (2010-2022). *Calculation for the sobel test: An interactive calculation tool for mediation tests*. Quantpsy.org.
Hentet den 1. mai fra: [Interactive Mediation Tests \(quantpsy.org\)](https://www.quantpsy.org/mediation/mediation.html)
- Randall, G. (u.å.). *10 principles to Designing Amazing Digital Customer Experiences*. E-star. Hentet 10. mai 2022 fra:
[Designing Amazing Digital Customer Experiences -](https://www.e-star.com/10-principles-to-designing-amazing-digital-customer-experiences/)

- Riek, B. M. & Mania, E. W. (2012). The antecedents and consequences of interpersonal forgiveness: A meta-analytic review. *Personal Relationships, 19*(2), 304–325.
<https://doi.org/10.1111/j.1475-6811.2011.01363.x>
- Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (3. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Roschk, H., Müller, J. & Gelbrich, K. (2013). Age matters: How developmental stages of adulthood affect customer reaction to complaint handling efforts. *Journal of Retailing and Consumer Services, 20*(2), 154–164.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2012.11.002>
- Rosnæs, N., Lorentzen, B. G., Silseth, P. & Lervik- Olsen, L. (2016). Klagehåndtering i norske bedrifter: Noen observasjoner og forslag til tiltak. *Magma, 19*(8), 60-67. <http://hdl.handle.net/11250/2424987>
- Rust, R. & Oliver, R. L. (1993). *Service Quality: new Directions in Theory and Practice* (1.utg.). SAGE Publications, Incorporated. <https://doi.org/10.4135/9781452229102>
- Saunders, M., Thornhill, A. & Lewis, P. (2015). *Research methods for business students* (7. utg.). Pearson Education.
- Sheppard, B. H. & Lewicki, R. J. (1987). Toward general principles of managerial fairness. *Social Justice Research, 1*(2), 161–176.
<https://doi.org/10.1007/BF01048014>
- Singh, J. & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science, 28*(1), 150-67.
<https://doi.org/10.1177/0092070300281014>

- Singh, J. & Widing, R. E. (1991). What Occurs Once Consumers Complain? A Theoretical Model for Understanding Satisfaction Dissatisfaction Outcomes of Complaint Responses. *European Journal of Marketing*, 25(5), 30–46. <https://doi.org/10.1108/03090569110140489>
- Singh, J. (1988). Consumer complaint intentions and behavior: definitional and taxonomical issues. *Journal of Marketing*, 52(1), 93-107. <https://doi.org/10.2307/1251688>
- Skard, S., Løvlie, L. & Thorbjørnsen, H. (2018). Dulting og tjenstedesign: Dulting for økt produktivitet gjennom kundereisen. *Magma*, (8), 47-48. Hentet fra: [Dultingogtjenstedesign:kundereisenMagma](#)
- Smith, A. K. & Bolton, R. N. (1998). An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters: Paradox or peril? *Journal of Service Research*, 1(1), 65-81.
- Smith, A. K., Bolton, R. N. & Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356–372. <https://doi.org/10.1177/002224379903600305>
- Spreng, R. A., Harrell, G. D., & Mackoy, R. D. (1995). Service recovery: Impact on satisfaction and intentions. *The Journal of Services Marketing*, 9(1), 15–23. <https://doi.org/10.1108/08876049510079853>
- Stokes, P. & Wall, T. (2014). *Research methods*. Palgrave Macmillan.
- Swanson, S. R. & Kelley, S. W. (2001). Attributions and outcomes of the service recovery process. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(4), 50-65. <https://doi.org/10.1080/10696679.2001.11501903>
- Tax, S.S. & Brown, S.W. (1998). Recovering and learning from service failure. *Sloan Management Review*, 40 (1), 75-88.

- Teichmann, K. (2021). Loyal customers' tipping points of spending for services: a reciprocity perspective. *European Journal of Marketing*, 55(13), 202-229. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2019-0781>
- Tripp, T. M. & Grégoire, Y. (2011). When unhappy customers strike back on the Internet. *MIT Sloan Management Review*, 52(3), 37.
- Tronvoll, B. (2012). A Dynamic Model of Customer Complaint Behaviour from the Perspective of Service-Dominant Logic. *European Journal of Marketing*, 46(1/2), 284-305. <https://doi.org/10.1108/03090561211189338>
- TV2. (2021). *Så lang tid tok det TV 2 hjelper deg å få svar fra kundeservice hos SAS*. Hentet 10.februar 2022 fra: [TV 2 hjelper deg å få svar fra SAS](#)
- Usunier, J.C. (2011). Language as a resource to assess cross-cultural equivalence in quantitative management research. *Journal of World Business*, 46(3), 314–319. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.07.002>
- Vaerenbergh, Y. V., Varga, D., Keyser, A. D. & Orsingher, C. (2019). The Service Recovery Journey: Conceptualization, Integration, and Directions for Future Research. *Journal of Service Research*, 22(2), 103-119. <https://doi.org/10.1177/1094670518819852>
- Van Oest, R. D. & Knox, G. (2015). Håndtering av kundeklager. *Magma*, 18(4), 72-74. Hentet fra: <http://hdl.handle.net/11250/293470>
- Weiner, B. (1985). An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion. *Psychological Review*, 92(4), 548-573. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.92.4.548>
- Wirtz, J. & Mattila, A. S. (2004). Consumer responses to compensation, speed of recovery and apology after a service failure. *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 150–166. <https://doi.org/10.1108/09564230410532484>

- Yeoh, P., Woolford, S. W., Eshghi, A. & Butaney, G. (2014). Customer response to service recovery in online shopping. *Journal of Services Research, 14*(2), 33.
- Yeomans, M. (2018). *Trust Inc. : how business wins respect in a social media age*. Routledge, Taylor & Francis Group.
- Zairi, M. (2000). Managing customer dissatisfaction through effective complaints management systems. *TQM Magazine, 12*(5), 331–337.
<https://doi.org/10.1108/09544780010341932>
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing, 60*(2), 31-46. <https://doi.org/10.1177/002224299606000203>
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perception and Expectations*, Free Press.
- Zemke, R. & Bell, C. (1990). Service recovery: Doing right the second time. *Training, 27*(6), 42– 48.